

UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO

THIAGO ROBERTO GAMONAL DOS SANTOS

**A ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE RELAÇÕES
PÚBLICAS NA GESTÃO DE UMA OUVIDORIA NA
ÁREA DA SAÚDE**

BAURU
2014

THIAGO ROBERTO GAMONAL DOS SANTOS

**A ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE RELAÇÕES
PÚBLICAS NA GESTÃO DE UMA OUVIDORIA NA
ÁREA DA SAÚDE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas como parte dos requisitos para obtenção do título de bacharel em Relações Públicas, sob orientação da Profa. Me. Jéssica de Cássia Rossi.

BAURU
2014

Santos, Thiago Roberto Gamonal dos.

S2377a

A atuação do profissional de Relações Públicas na gestão de uma ouvidoria na área da saúde / Thiago Roberto Gamonal dos Santos -- 2014.

110f.

Orientadora: Profa. Me. Jéssica de Cássia Rossi.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social – Hab. Relações Públicas) – Universidade do Sagrado Coração – Bauru – SP.

1. Comunicação Organizacional Integrada. 2. Consumidor/cliente. 3. Globalização. 4. Ouvidoria/Ombudsman. 5. Relações Públicas. I. Rossi, Jéssica de Cássia. II. Título.

THIAGO ROBERTO GAMONAL DOS SANTOS

**A ATUAÇÃO DO PROFISSIONAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS NA
GESTÃO DE UMA OUVIDORIA NA ÁREA DA SAÚDE**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas como parte dos requisitos para obtenção do título de bacharel em Relações Públicas, sob orientação da Profa. Me. Jéssica de Cássia Rossi.

Banca examinadora:

Profa. Me. Jéssica de Cássia Rossi
Universidade Sagrado Coração

Prof. Me. Fábio José de Souza
Universidade Sagrado Coração

Esp. Sheila Luana Sales Abrantes
Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Botucatu - Unesp

Bauru, 13 de junho de 2014

**À minha mãe, minha rainha.
Ao meu pai, meu herói.
Aos meus irmãos, meus companheiros de
todas as horas.
E aos meus sobrinhos, minha alegria.**

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Criador, Onipotente, Onipresente, que com seu amor ágape, nos criou e com carinho, nos mantém na sua graça sem fim. Obrigado Deus!

À minha família, meu porto seguro, pois com o exemplo do amor e perseverança, provam a cada dia, a força da união e do amor fraternal.

Aos meus amigos de caminhada, pois sem eles, essa jornada não seria tão prazerosa e animada.

Com muito carinho e respeito agradeço à minha orientadora Professora Mestre Jéssica de Cássia Rossi que não poupou esforços e nem fins de semana para ajudar na concretização deste sonho. Que Deus te recompense, querida professora.

Aos meus queridos professores, meu muito obrigado, pois a minha formação, inclusive pessoal, não teria sido a mesma sem vocês.

“O valor das coisas não está no tempo que elas duram, mas na intensidade em que acontecem. Por isso, existem momentos inesquecíveis, coisas inexplicáveis e pessoas incomparáveis”.

(Fernando Pessoa)

RESUMO

O presente trabalho foi desenvolvido para contribuir com conhecimento sobre a atuação do profissional de Relações Públicas na gestão de uma ouvidoria na área da saúde. Em cinco capítulos discorre-se sobre as mudanças no cenário comunicacional e de consumo, as quais influenciam diretamente o consumidor, fazendo com os mesmos estejam exigindo mais das empresas e destaca que, por meio da evolução da tecnologia e da comunicação, os clientes buscam diversos meios para obterem informações e, até mesmo, se manifestarem sobre um produtos/serviço. Frente a isso, o trabalho apresenta, por meio de pesquisa bibliográfica e pesquisa qualitativa, uma discussão e reflexões de que, por ser a representante do cliente na organização e atuar como uma segunda instância nas tratativas das ocorrências, a ouvidoria é um canal de comunicação entre organizações e seus *stakeholders* e que pode possibilitar o equilíbrio de interesses/Relações Públicas Excelentes e a compreensão mútua entre o cliente e empresa. O trabalho analisa as habilidades e conhecimentos que a atividade de Relações Públicas propicia ao profissional destacando seu conhecimento em comunicação organizacional, comunicação interna, planejamento estratégico e correlaciona seu perfil com o do Ouvidor destacando as especificidades da ouvidoria e do ouvidor na área da saúde. Finaliza-se com a elaboração de uma Cartilha como produto de Relações Públicas para levar as informações da importância do bom relacionamento e como a ouvidoria, sob a gestão do profissional de Relações Públicas, pode ajudar empresários da região de Bauru a alcançarem uma boa comunicação com seus clientes e assim, o bom relacionamento.

Palavras chaves: Comunicação Organizacional Integrada. Consumidor/cliente. Globalização. Ouvidoria/Ombudsman. Relações Públicas.

ABSTRACT

The present study was designed to contribute to knowledge about the role of the PR professional in the management of an ombudsman in healthcare . In five chapters up discusses the changes in the communication landscape and consumption , which directly influence the consumer , making the same are demanding more from the companies and highlights that through the evolution of technology and communication , many customers seek means to obtain information and even manifest over a product / service. Faced with this, the work presents , by means of literature review and qualitative research , discussion and reflections that , being the representative of the client organization and act as a second instance of the occurrences in the talks , the ombudsman is a communication channel between organizations and their stakeholders and that can enable the balance of interests / Excellent Public Relations and mutual understanding between customer and company . The paper analyzes the skills and knowledge that the activity of Public Relations provides professionals highlighting its expertise in organizational communication , internal communication , strategic planning and correlates with the profile of the Ombudsman highlighting the specifics of the ombudsman and the ombudsman in healthcare . Terminates with the preparation of a booklet as a product of Public Affairs to carry the information of the importance of good relationships and how the Ombudsman , under the management of the public relations professional, can help entrepreneurs in the region of Bauru achieve good communication with its customers and thus good relationship .

Keywords: Integrated Organizational Communication. Consumer. Globalization. Ombudsman. Public Relations.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	10
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA/ QUESTÃO NORTEADORA.....	11
1.3 OBJETIVOS	11
1.3.1 Objetivo geral	11
1.3.2 Objetivos específicos	12
1.4 JUSTIFICATIVA	12
1.5 METODOLOGIA.....	13
1.5.1 Pesquisa bibliográfica	13
1.5.2 Pesquisa qualitativa	13
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 GLOBALIZAÇÃO	16
2.2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA.....	18
2.2.1 Comunicação interna	20
2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	22
2.4 GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE.....	25
2.5 OUVIDOR/ OUVIDORIA	30
2.6 O PROFISSIONAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS E O OUVIDOR	33
2.7 OUVIDORIA EM OPERADORAS DE PLANOS PRIVADOS DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE.....	36
3 PESQUISA QUALITATIVA SOBRE OUVIDORIAS NAS ORGANIZAÇÕES EM GERAL	39
3.1 JUSTIFICATIVA	39
3.2 OBJETIVOS	39
3.2.1 Objetivo geral	39
3.2.2 Objetivos específicos	39
3.3 METODOLOGIA.....	40
3.3.1 Entrevista em profundidade	40
3.4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	41
3.4.1 Entrevista em profundidade	41
3.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	75
4 PRODUTO EXPERIMENTAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS	78
4.1 CARTILHA OUVIDORIA	78
4.2 PESQUISA SOBRE O PRODUTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS	78
4.3 PÚBLICO ALVO	79
4.4 JUSTIFICATIVA	79
4.5 OBJETIVOS	80
4.5.1 Objetivo geral	80
4.5.2 Objetivos específicos	80
4.6 VEICULAÇÃO E APRESENTAÇÃO DO PRODUTO	80
4.7 EXECUÇÃO	81
4.8 AVALIAÇÃO DO PRODUTO.....	81

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	83
REFERÊNCIAS	86
APÊNDICE A – Roteiro de Questão	90
APÊNDICE B – Cartilha	92
ANEXO A – Resolução Normativa nº323	93
ANEXO B – Código de Ética do Ouvidor/Ombudsman	98
ANEXO C – Código de Ética dos Profissionais de Relações Públicas	101

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A comunicação sempre teve um papel essencial na sociedade, por isso, diversos autores buscam entender e desenvolver ferramentas para que os comunicadores alcancem seus objetivos. Dentre as áreas, destaca-se a atividade de Relações Públicas, a qual de forma estratégica, gerencia a comunicação entre organizações e públicos, ao fazer com que a organização tenha uma comunicação limpa, eficaz e eficiente com seus *stakeholders*.

Por consequência da globalização, as ferramentas de comunicação estão em constante evolução, propiciando ao consumidor diversos meios de buscar informações e de registrar suas insatisfações e satisfações. Essas possibilidades criam um novo perfil de consumidor, ao possibilitar com que os mesmos saiam da zona de conforto e busquem em outros órgãos, o atendimento de suas demandas pela empresa e, principalmente, pela sociedade.

Frente a isto, as empresas devem se adequar às novas tecnologias e propiciar aos seus clientes outras formas de ouvi-los, em que eles acreditem na organização e optem por tratar sua manifestação dentro da empresa. As instituições precisam gerenciar o relacionamento com o seu cliente e oferecer outras formas de interação a fim de que eles se sintam acolhidos e respondidos.

A ouvidoria é uma ferramenta que se encaixa, perfeitamente, nesta nova realidade, pois se torna o representante dos consumidores nas organizações. Por ela, eles podem expressar suas opiniões, as quais podem ser ouvidas pela alta direção da empresa, fugindo dos procedimentos operacionais padrão do Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC). Tendo isso em vista, analisa-se, neste trabalho, a atuação do profissional de Relações Públicas nas ouvidorias de organizações do setor de saúde.

A partir disto, nossas hipóteses do presente trabalho são: A ouvidoria é um canal de comunicação entre organizações e seus *stakeholders* que possibilita o equilíbrio de interesses/Relações Públicas Excelentes e a compreensão mútua entre as partes; A ouvidoria é um canal que pode possibilitar e intensificar o relacionamento com os clientes da organização; A atividade de Relações Públicas é essencial na gestão dos relacionamentos construídos por uma ouvidoria com seus públicos de interesse; Os profissionais que atuam em ouvidorias, nem sempre estão devidamente capacitados para intermediar as solicitações dos clientes. Com base no exposto anteriormente, apresenta-se o problema de pesquisa/pergunta norteadora.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA / QUESTÃO NORTEADORA

No contexto atual, muitas organizações dispõem da proposta da Comunicação Organizacional Integrada, de acordo com Kunsch (2003), para atender às suas diversas necessidades comunicacionais. Nesta proposta, os profissionais de comunicação (Relações Públicas, Jornalistas, Publicitários e profissionais de Marketing) gerenciam o relacionamento das organizações com seus públicos estratégicos a partir da seguinte subdivisão da comunicação: comunicação interna, comunicação administrativa, comunicação institucional e comunicação mercadológica.

Esses segmentos usam uma série de recursos e estratégias para aproximar as instituições de seus *stakeholders*, como: eventos, publicações, Serviços de Atendimento ao Consumidor (SACs), redes sociais, vídeos institucionais, ouvidorias, *ombudsman*, etc. Entre eles, percebe-se que não há muitos estudos/abordagens sobre a ouvidoria como um recurso gerenciado pelo profissional de Relações Públicas, para o relacionamento interno e externo, entre as organizações de saúde. Tendo isso em vista, pergunta-se: Como a ouvidoria pode ser um processo fundamental para o relacionamento no contexto da Comunicação Organizacional Integrada, sob a gestão do profissional de Relações Públicas?

A partir dos questionamentos apresentados, destacam-se a seguir os principais conceitos e aspectos referentes à temática escolhida como estudo, ou seja: Globalização, Comunicação Organizacional Integrada, Comunicação Interna, Cultura Organizacional e Planejamento Estratégico, Gestão do Relacionamento com o Cliente, Ouvidor/ Ouvidoria, O profissional de Relações Públicas e o Ouvidor e Ouvidoria em operadoras de plano de saúde privados de assistência à saúde.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Desenvolver um estudo teórico-prático analisando a ouvidoria como um canal de comunicação entre as organizações da área da saúde e seus públicos de interesse, no contexto da “Comunicação Organizacional Integrada”, sob a gestão do profissional de Relações Públicas.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar e selecionar na literatura autores que tenham produções sobre temas como Globalização, Comunicação Organizacional Integrada, Comunicação Interna, Cultura Organizacional, Planejamento Estratégico, Gestão do relacionamento com o cliente, ouvidor/ouvidoria, o profissional de Relações Públicas e, o ouvidor e ouvidorias em operadoras de planos privados de assistência à saúde a fim de elaborar os fundamentos teóricos pertinentes ao tema;
- Levantar a opinião de diferentes profissionais, ligados ao tema, sobre o papel da ouvidoria e a atuação do profissional de Relações Públicas neste espaço;
- Desenvolver um Guia de Ouvidoria sob a ótica das Relações Públicas a fim de conscientizar o público alvo sobre a importância das ouvidorias nas instituições;
- Apresentar reflexão sobre o tema, estabelecendo as comparações e recomendações necessárias.

1.4 JUSTIFICATIVA

No cenário atual, no qual o cliente tem, cada vez mais, força para expor suas insatisfações e/ou satisfações nas mídias e/ou órgãos de defesa e representação, as organizações precisam intensificar o relacionamento com seus *stakeholders* e criar formas de recepcionar com eficácia e eficiência essas manifestações. Por isso, acontece gradativamente a evolução do reconhecimento do consumidor como sendo um “consultor” para melhorias contínuas. O consumidor nem sempre tem razão, entretanto, é necessário ter um setor para mediar o relacionamento. A ouvidoria entra, neste cenário, como a voz do cliente na organização, quando o mesmo já passou pelas primeiras instâncias e não se sentiu plenamente atendido.

Quando a instituição disponibiliza um canal de comunicação entre os públicos externos e internos com a diretoria, os mesmos se manifestam, se sentem ouvidos e recebem o retorno (comunicação de mão dupla), isto faz com que a ocorrência seja tratada dentro da organização, evitando ações e criando um relacionamento com o manifestante. Por meio deste contato, a empresa pode traçar planos estratégicos de melhoria contínua.

Desse modo, o profissional de Relações Públicas propicia aos clientes as orientações acerca dos seus direitos e deveres, obtém um canal de mediação de conflitos, auxilia nas

melhorias internas para combater as práticas inadequadas de trabalho/ferramentas por parte dos clientes internos, externos e fornecedores e, ainda, cria uma ferramenta estratégica no auxílio à diretoria para a melhoria do atendimento, processo e estruturas da organização.

1.5 METODOLOGIA

1.5.1 Pesquisa bibliográfica

Devido à abordagem deste estudo, foi necessário identificar na literatura e outros estudos os autores que têm desenvolvido produções sobre o tema. Destarte, priorizou-se a busca de informações sobre Globalização, Comunicação Organizacional Integrada, Comunicação Interna, Cultura Organizacional, Planejamento Estratégico, Gestão do relacionamento com o cliente, ouvidor/ouvidoria, o profissional de Relações Públicas e, o ouvidor e ouvidorias em operadoras de planos privados de assistência à saúde. Essa pesquisa teve início em outubro/2013 e terminou em abril/ 2014.

1.5.2 Pesquisa qualitativa

Levando-se em conta a necessidade de obter opiniões de diferentes profissionais ligados ao tema estudado, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa por meio da entrevista em profundidade. Desta forma, foi necessário identificar, selecionar, pesquisar e sistematizar as informações coletadas referentes às opiniões expressadas pelos profissionais sobre o tema. Essa pesquisa foi desenvolvida no período de março a maio/2014.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho foi desenvolvido para contribuir com conhecimento sobre a atuação do profissional de Relações Públicas na gestão de uma ouvidoria na área da saúde, enfatizando o cenário contemporâneo, as ferramentas de Relações Públicas e as especificidades de um Ouvidor neste contexto. O texto foi elaborado para estudantes de Relações Públicas, empresários e ouvidores, podendo ser utilizados por outras áreas afins.

O conteúdo do trabalho foi dividido em cinco capítulos, o capítulo 1 contém a introdução, na qual é discorrida sobre a contextualização do tema enfatizando as mudanças no cenário comunicacional e de consumo, foi apresentada a questão norteadora, os objetivos, a

justificativa e a metodologia utilizada no trabalho, sendo: pesquisa bibliográfica e a pesquisa qualitativa.

O capítulo dois é composto pela Fundamentação Teórica, na qual foi abordada os aspectos da Globalização e como esta influenciou a sociedade economicamente, socialmente, tecnologicamente, culturalmente e no âmbito comunicacional. Na Comunicação Organizacional Integrada, que é uma filosofia que defende a atuação conjunta dos profissionais de comunicação, foi mencionada como esta pode alcançar melhores resultados e atingir seus objetivos, tendo, especialmente, o profissional de Relações Públicas ao fazer a ponte entre as áreas e ajudando a encontrar as soluções por meio da comunicação eficiente. A Comunicação Interna aborda sua importância, mudanças e suas necessidades, qual o posicionamento do profissional neste cenário e como o mesmo pode atingir de forma eficaz os públicos internos. Na Cultura Organizacional, foram relatadas suas características e como influenciam e sofrem influência dos públicos da organização. Já no Planejamento estratégico, foi relatado sobre as suas etapas, suas funções específicas, seus níveis, sua importância para a organização e como o profissional de Relações Públicas deve utilizar essa ferramenta. A Gestão do Relacionamento com o cliente aborda a importância de manter um bom relacionamento com os consumidores e as influências do Código de Defesa do Consumidor (CDC) na maneira das empresas se relacionarem com seus públicos. Como consequência, foi citado a criação dos Serviços de Atendimento ao Cliente (SAC's) e todo impacto deste nos processos de relacionamento com os clientes. Neste mesmo tópico, foi destacado que o bom relacionamento deve ser trabalhado antes, durante e depois da venda ou da comercialização do produto/serviço. Em Ouvidor/ Ouvidoria, foi mencionado a história do Ouvidor/*Ombudsman* e sua evolução na sociedade e no Brasil, fala ainda das características da Ouvidoria, suas fundamentações e os impactos na organização. No tópico “O profissional de Relações Públicas e o ouvidor”, foi feita a relação e comparação do ouvidor com o profissional de Relações Públicas destacando que o mesmo tem habilidades e competências para atuar como ouvidor na organização e cumprir com os objetivos e com os desafios da área. Para encerrar esse capítulo, o item a Ouvidoria em operadoras de planos privados de assistência à saúde fez menção a alguns setores que exigem a implantação da unidade de Ouvidoria, citando, em especial, a área de assistência à saúde com a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), na qual por meio da sua Resolução Normativa 323 dispõe sobre a obrigatoriedade da implantação. Neste item, foi realizada a interpretação da RN 323 destacando os impactos nas operadoras de plano de saúde e de seus beneficiários. Foi ressaltando o perfil do Ouvidor neste cenário, o qual exige do Ouvidor características e

habilidades diferenciadas para tratar as manifestações de maneira eficiente e eficaz e, principalmente, com humanização.

No capítulo três, está a Pesquisa Qualitativa realizada com profissionais envolvidos nas áreas de relacionamento com cliente, sua análise e considerações com relação ao presente trabalho. Nela, procura-se relacionar os aspectos teóricos do capítulo anterior com as respostas dos entrevistados

No capítulo quatro, está o desenvolvimento de uma cartilha que foi criada no intuito de esclarecer ao empresário que a ouvidoria pode ser um canal eficiente de relacionamento com o cliente, a qual funciona como a voz do cliente na organização, quando o mesmo já passou pelas primeiras instâncias e não se sentiu plenamente atendido. Na cartilha, foi abordado os seguintes assuntos: o que é Ouvidoria; seu breve histórico; as funções, o papel e o perfil do ouvidor; a função da Ouvidoria; sua importância/ vantagens para o cliente e para a empresa; SAC's e primeiras instâncias e; sua legalidade.

No capítulo cinco, está as considerações finais do trabalho em que respondeu-se a questão norteadora, aos objetivos e indicou-se as contribuições do presente trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 GLOBALIZAÇÃO

Antes da Globalização os povos eram separados por intransponíveis distâncias. O comércio, na sua maioria, era realizado entre vizinhos, pois muitos nem imaginavam que haviam outras pessoas espalhadas pelo mundo e que muitas terras estavam aguardando serem descobertas, como também novas culturas, novas formas de se relacionar e de se comunicar. A Globalização é um acontecimento mundial que envolve todas as áreas do conhecimento humano e que influencia todos os povos e nações. Envolve a inter-relação entre os países, diminuindo suas distâncias e influenciando suas relações. (MATTELART, 2000; SANTOS, 2001; IANNI, 1994).

Conforme Mattelart (2000), Santos (2001) e Ianni (1994) a Globalização é composta por algumas fases, sendo: as Grandes Navegações, das Descobertas Marítimas (século XV e XVI), e a queda do capitalismo na Europa e na União Soviética (século XX). Neste período, os efeitos da Globalização começaram a aparecer, permitindo que as empresas identificassem as oportunidades de crescimento. Este acontecimento influenciou o desenvolvimento da humanidade. No âmbito econômico, em que é possível citar que as empresas começaram a dividir a fabricação dos seus produtos em vários países, possibilitando a exportação e importação de matérias primas e de produtos. Ao produzir em países que oferecem recursos com preços atrativos e mão de obra barata, a empresa gera empregos e ajuda, financeiramente, o país, o qual na sua maioria é subdesenvolvido.

Em contra partida, os países desenvolvidos que deixam de receber essas empresas, sofrem com a falta de empregos e com altos valores dos produtos. Os países subdesenvolvidos que recebem esses produtos importados não conseguem competir mercadologicamente, pois os produtos nacionais não usufruem de tamanha tecnologia e desenvolvimento. (MATTELART, 2000; SANTOS, 2001; IANNI, 1994).

Outro grande efeito que se pode mencionar é a formação dos blocos econômicos, como: *União Soviética*, o *Mercosul*, a *Comecom*, o *Pacto Andino*, os quais têm como premissa aumentar as relações comerciais e internacionais dos países a fim de criar relações que permitam sua negociação e a troca de investimentos em bolsas de valores. Todavia, em casos de crises econômicas, todos os países envolvidos sofrem com o desemprego, falta de crédito nos mercados, queda em Bolsa de Valores, falência de empresas e com a insegurança

dos investidores, os quais não se sentem seguros e resgatam seus dinheiros, não permitindo assim, que haja sua rotatividade. (MATTELART, 2000; SANTOS, 2001; IANNI, 1994).

A tecnologia foi fortemente influenciada pela Globalização, uma vez que com a interação e conectividade proporcionada pela rede de computadores (internet), as pessoas deixaram de viver em pequenos grupos (familiares e amigos próximos) ultrapassando as barreiras da localização e da distâncias. Sobre isso, Ianni (1994, p.151) ressalta:

A globalização pode assim ser definida como a intensificação das relações sociais em escala mundial, que ligam localidades distantes de tal maneira que acontecimentos locais são modelados por eventos ocorrendo a muitas milhas de distância e vice-versa.

Essa interação trouxe diversos benefícios para a sociedade, como a troca de conhecimento entre profissionais de todas as áreas e localidade do mundo. Isso possibilita diversos avanços tecnológicos, como também o crescimento e o aperfeiçoamento em todas as áreas do conhecimento, como: Medicina, Biomedicina, Genética, Física, Química, Psicologia Comunicação, etc. Estas trocas fazem com que os profissionais alcancem o novo e aprimorem suas ferramentas e técnicas, pois uma ideia completa a outra.

Nesta linha de pensamento, são notórios, cotidianamente, os impactos culturais que a Globalização trouxe para a sociedade. As pessoas estão mais envolvidas com outras culturas e com o acesso à informação, cresce o número de pessoas buscando conhecer novos povos e novas culturas por meio do intercâmbio cultural. As nações estão interagindo, eliminando preconceitos, estereótipos e reconhecendo as riquezas de cada nação, independente da sua localização, já que com a internet é possível buscar todo o histórico do lugar em poucos segundos, sem necessidade de se locomover um quilômetro. Contudo, esses contatos facilitaram a proliferação de vírus causadores de grandes epidemias mundiais, pois em viagens, homens eram contaminados em determinados países e tornavam-se hospedeiros, levando esses vírus para outras regiões do mundo.

Com a globalização, as pessoas começaram a ser influenciada com o desejo de ter e assim começaram a comprar excessivamente, gerando o consumismo. Ele afeta, diretamente, diversas áreas, como a financeira e psicológica e desencadeiam problemas sociais presentes em todas as classes. Consumidores compram sem necessidades e, muitas vezes, não têm condições de pagar pelas compras, causando o endividamento.

É possível observar os efeitos comunicacionais que a tecnologia propiciou à sociedade, pois há tempos, os comunicadores emitiam suas mensagens e não conseguiam

saber como foram recepcionadas, quais os efeitos e, até mesmo, se esta mensagem chegou ao destino correto. O processo comunicacional (emissor – mensagem – meio – receptor) era moroso e incerto, mas com o avanço da tecnologia esse processo tornou-se muito mais rápido e eficiente. Da mesma forma que o emissor consegue transmitir sua mensagem e identificar como foi recepcionada, o receptor consegue emitir seu *feedback* e posicionar sobre a mensagem.

Esta troca trouxe muitos benefícios para ambas as partes, mas podem significar um risco para as organizações, haja vista que se a comunicação for falha, duvidosa ou enganosa, os consumidores saberão como se posicionar e utilizando a própria tecnologia, encontrarão força para serem ouvidos. A comunicação somada à tecnologia pode ser um aliado nas mãos da população, exemplifica-se com as manifestações populares pelo mundo e principalmente as recentes no Brasil, em que as pessoas, por meio das redes sociais, fomentaram os encontros com o objetivo de reivindicar pelos seus direitos.

Outro ponto a ser citado é que, mesmo unindo pessoas que estão longe, a tecnologia pode afastar quem está perto, pois essas pessoas deixam de manter o relacionamento face a face para interagirem virtualmente. Esse tipo de relacionamento afeta o crescimento e desenvolvimento da população que busca comunicações rápidas, superficiais e, algumas vezes, anônimas.

2.2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA

A Comunicação Organizacional Integrada é composta pela comunicação interna, institucional, administrativa e mercadológica que passam por constantes transformações. Trata-se de uma filosofia que defende a atuação conjunta dos profissionais de comunicação (jornalista, publicitário, Relações Públicas e profissionais de marketing). Sendo assim, os profissionais dessas áreas precisam trabalhar em conjunto para alcançar melhores resultados e atingir seus objetivos.

Esse modelo de comunicação passou a ser exigência nas organizações, segundo Kunsch (2003, p. 108):

A comunicação integrada, sobretudo nos anos oitenta, passa a ser quase uma exigência das organizações, que pedem serviços completos de comunicação e não mais apenas o trabalho específico de uma agência de Propaganda, de assessoria de Relações Públicas e de Imprensa ou, ainda, de uma empresa de promoção ou merchandising. Isto se torna possível, na prática, com a transformação das agências em empresas de comunicação com

departamentos especializados de cada área. Hoje já é comum, nos Estados Unidos e também no Brasil, a formação de grupos de empresas especializadas, cada uma das quais respondendo por suas atividades próprias. (KUNSCH, 2003, p. 108).

Desta forma, as organizações demonstram que precisam de empresas capacitadas para resolver qualquer problema de comunicação. Tendo isso em vista, cabe aos profissionais de comunicação e, em especial, ao profissional de Relações Públicas, posicionar-se frente aos novos desafios, pois os consumidores estão, cada vez mais, exigentes, buscando saber muito além das características dos produtos ou serviços, querem saber sobre a empresa, entender os processos, sua cultura, etc. Desse modo, a função de Relações Públicas, por meio das suas ferramentas, trabalha a formação de públicos e seus relacionamentos para dar mais credibilidade ao produto/serviço da empresa.

Dentre as ferramentas de Relações Públicas, o planejamento estratégico de comunicação se destaca por conseguir estudar de forma específica os públicos de interesse, as melhores formas de alcançar a comunicação eficaz e por fazer uma análise minuciosa da organização, entendendo seus pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades.

Neste contexto, existe a administração de questões controversas, em que cabe a atividade de Relações Públicas, trabalhar a identificação do problema, analisá-lo, integrar os departamentos responsáveis, desenvolver estratégias e ações necessárias para resolução do problema. Sobre isso, Kunsch (2003, p. 116) ressalta:

Evidentemente, esses problemas deverão estar situados no campo das Relações Públicas, tendo como referencial a organização frente aos públicos e à opinião pública. Às vezes, um produto de má qualidade, lançado no mercado, poderá ocasionar sérias controvérsias públicas e orientará o envolvimento de vários setores de uma empresa na busca de soluções. Uma greve prolongada de trabalhadores afetará não só todos os setores de uma organização como, também, a sociedade toda, tendo, portanto implicações diversas. São inúmeros os problemas existentes, que, se fossem devidamente encaminhados, talvez tivessem soluções mais eficazes. Nesse caso, o papel de Relações Públicas é justamente o de intermediar a solução dos conflitos entre a organização e seus públicos, por meio de uma co-participação de todos os seus departamentos. Trata-se de uma função significativa e muito difícil.

Destarte, a atividade de intermediar a solução dos conflitos, pode ser administrada pela função do Relações Públicas dentro da Comunicação Organizacional Integrada, pois esse faz a ponte entre as áreas e ajuda a encontrar as soluções necessárias por meio da comunicação eficiente.

Neste mesmo contexto, temos a comunicação de massa, ou seja, a administração das informações que serão veiculadas nas mídias, como: mídias sociais, televisão, jornais, rádio, etc. Para isso, é preciso que haja uma boa comunicação entre o órgão divulgador e a organização, evitando ruídos e informações contraditórias. Por ser um profissional ligado a todas as áreas da empresa e por cuidar da imagem, a função de Relações Públicas poderá administrar esses contatos, inclusive com a assessoria de imprensa, criando um bom relacionamento com os jornalistas e intermediando entre os mesmos e a organização.

Segundo Marconi (2009 apud FARIAS, 2011, p. 110):

O Objetivo mais comum da ação de Relações Públicas é gerar boa percepção para um assunto. As pesquisas indicam que uma empresa ou uma marca bastante conhecida será mais bem percebida. Porém, gerar a percepção não é o fim do processo. Não é verdade que na busca por maior reconhecimento “qualquer notícia é boa notícia”. Essa frase, bem como sua prima “falem mal, mas falem de mim”, certamente não foram proferidas por profissionais de Relações Públicas.

Partindo deste pressuposto, é fácil compreender que o profissional de Relações Públicas dá uma visão diferenciada aos *stakeholders*, entendendo que o bom relacionamento trará grandes benefícios para todos. Esse profissional tem a capacidade de entender qual notícia interessará seus públicos, pois muitos dirigentes acabam noticiando a mesma coisa, sem perceber e entender o que realmente agrega à imprensa e o que pode virar notícia, resultando na criação de relacionamento. (FARIAS, 2011, p. 111).

A atividade de Relações Públicas deverá analisar os funcionários da organização e identificar qual é a melhor mensagem e o melhor meio para transmiti-la. Evitando ruídos, ou possíveis desinformações.

Com base na importância da comunicação nas organizações e no exposto anteriormente, apresenta-se a seguir informações sobre a comunicação interna.

2.2.1 Comunicação interna

Em um contexto de transformações, mudanças, adaptações e de interação, a comunicação interna torna-se, cada vez mais, essencial para manter o equilíbrio entre a organização e seus funcionários. Essa comunicação é tão importante quanto a comunicação com seus clientes, pois trabalha o relacionamento sem limites de setores e níveis hierárquicos.

Para as empresas atingirem seus objetivos, é preciso que todos os seus funcionários estejam em sintonia com a cultura organizacional, realidade e com os produtos da organização. Entretanto, muitos profissionais de comunicação apenas informam e não tomam os cuidados para identificar se o destinatário recebeu a mensagem com o mínimo de ruídos. Essa integração deve ser bem planejada e todos os pontos devem ser analisados, uma vez que um erro pode causar a ineficiência em todo o processo.

Sobre isso, Lemos (2011, p. 156) ressalta:

A reflexão acerca de estratégias de comunicação interna passa, necessariamente, pela análise de sua evolução conceitual. A comunicação interna contemporânea é complexa e abrangente em muitos aspectos. Na revolução dinâmica que se vem experimentando dia a dia, a comunicação interna deve considerar três grandes fundamentos: orientar-se para o cidadão nas organizações, estando atenta à ambiência em que se dá, quer interna, quer externa; promover o conhecimento sobre a cultura organizacional e o envolvimento das lideranças com o planejamento e a disseminação das mensagens; ser ágil, verdadeira e parte de um sistema de comunicação integrada. Só assim ajudará as organizações a alcançar seus objetivos e, ao mesmo tempo, oferecerá ao público interno a possibilidade de também alcançar seus próprios objetivos.

Uma organização deve, primeiramente, trabalhar o relacionamento interno antes de fazer qualquer tipo de comunicação externa, pois o funcionário deve sentir-se parte do processo e perceber o seu valor na organização. Afinal, uma empresa que valoriza seus clientes internos, valoriza também seus clientes externos. Quando uma empresa tem uma boa comunicação interna, diminui os riscos da “rádio peão”, que divulga informações equivocadas, não oficiais, sem fundamentos, causando muitos prejuízos, desde o relacionamento interpessoal, até mesmo, prejudicando o rendimento do funcionário, afetando assim, a produção e execução dos produtos e serviços e, conseqüentemente, influenciando o retorno financeiro.

As mudanças no contexto global, a facilidade de acesso e as novas tecnologias influenciam a troca de informações não oficiais, dificultando o trabalho do profissional de comunicação. Por isso, a função de Relações Públicas deve saber o que, por que, onde, quando e como comunicar. É necessário compreender e estudar a linguagem, o cotidiano, o setor de trabalho, o fluxo do serviço, ou seja, tudo do seu receptor - funcionário. Isso porque a comunicação interna não deve ser engessada, mas flexível, a ponto de sofrer mudanças, atualizações e modificações a qualquer momento, para alcançar seus objetivos. Ressalta-se que a comunicação face a face, por meio de reuniões, dá crescimento e fortalecimento à

comunicação oficial, uma vez que permitem o diálogo e o esclarecimento de possíveis dúvidas.

A partir disso, o profissional deve perceber o cenário da organização, já que cada empresa tem uma história, identidade, objetivos, cultura e gestão. Por essa compreensão, será possível aprimorar os programas de comunicação e as ferramentas comunicacionais da instituição. Dentre as ferramentas, pode-se destacar a intranet, murais, e-mails e impressos que facilitam a comunicação, dão agilidade à informação e conseguem atingir os públicos internos. Contudo, conforme já exposto, a conversa dos corredores, copinhas, ou seja, a comunicação não oficial está presente e deve ser monitorada, para evitar que a comunicação formal perca força e torne-se menos importante e do que a informal. Farias (2011, p. 161) destaca que:

É importante compreender a comunicação interna como algo que acontece o tempo todo nas organizações. Deve-se, também, reconhecer que o contexto moderno relativizou os conceitos de tempo. Quando uma decisão chega aos colaboradores como rumor, boato, a comunicação formal não foi ágil o suficiente para informar. E informação é a essência do trabalho de comunicação interna. Informação verdadeira, comunicada com transparência, no momento certo, e em integração plena com o composto de comunicação, é o que promoverá um relacionamento baseado em confiança.

O planejamento estratégico é uma ferramenta imprescindível para que o profissional alcance seus objetivos na comunicação interna, por isso, apresenta-se a seguir a cultura organizacional e o planejamento estratégico de acordo com a visão das Relações Públicas.

2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL E PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Da mesma forma que o indivíduo, as organizações têm suas características próprias, nas quais são determinadas as formas de trabalho, de atuação, de relacionamento, de sobrevivência, de comercialização, de crenças, de valores, etc. Essas características formam a cultura organizacional e, por meio dela, que tudo se inicia e se desenvolve, ou seja, é a alma da organização. Tendo isso em vista, é possível identificar que tudo que acontece na organização deve estar em sintonia com a Cultura Organizacional. Então, toda comunicação deve ser pensada imaginando se está indo ao encontro do que a organização é realmente. Desse modo, é fundamental entender o papel da Cultura Organizacional e como o profissional de Relações Públicas pode atuar neste cenário.

A Cultura Organizacional não está limitada entre quatro paredes ou apenas na organização, mas é influenciada por um contexto maior e por toda sociedade global; é um fenômeno cultural, pois envolve culturas diferentes e ainda subculturas. É ainda composta por vários elementos, que influenciam os públicos e, até mesmo, a organização. Carvalho e Tonet (1994 apud TAVARES, 1996, p. 2), definem esses elementos como: valores (tudo que a organização pretende preservar para manter o sucesso); crenças (sentidas através do comportamento das pessoas); tabus (proibições, orientações ou fatos tidos com inquestionáveis); mitos organizacionais (gerado pela cultura e guardam relações com as crenças e valores professados); normas (conjunto de regras para direcionar as pessoas a alcançarem os objetivos da empresa); comunicação formal (comunicação sistemática entre a organização e o ambiente externo e interno); comunicação informal (comunicação assistemática que não está sujeita a normas e controle).

É importante ressaltar que a organização é composta por pessoas que sofrem influência e também influenciam a Cultura Organizacional. Por isso, essa está em constante transformação; entretanto, muitas vezes, os costumes das pessoas podem colidir com a cultura da organização, criando um desconforto ou, até mesmo, um grande problema organizacional.

O papel do profissional de Relações Públicas é manter o equilíbrio do relacionamento e trabalhar a comunicação, a partir das premissas da cultura organizacional. Para isso, será necessária a utilização de ferramentas de Relações Públicas, das quais, destaca-se o planejamento estratégico.

Neste contexto, Grunig (2003, p. 79) defende que, um dos papéis do profissional de Relações Públicas é:

O profissional graduado em Relações Públicas traz os problemas e os pontos de vista dos públicos externo e do pessoal interno, ao foco de discussão dos outros gerentes quando decisões críticas são tomadas. Esse profissional de Relações Públicas é capaz de apontar as consequências de cada decisão sobre os públicos que podem estar relacionada ao fechamento de uma fábrica, o lançamento de um novo produto ou mudanças nas relações laborais. O profissional facilita, através de programas de comunicação a disseminação das consequências da decisão e propicia foros de discussão que possam influenciar a gerência no momento das decisões finais a respeito.

Devido aos impactos da Globalização, do avanço das ferramentas de comunicação e da inter-relação com a administração, o profissional de Relações Públicas passou a utilizar o planejamento estratégico como ferramenta de comunicação, a fim de alcançar seus objetivos e atualmente, tornou-se uma função básica do profissional. Para Dornelles (2012, p. 18):

Planejar é a decisão antecipada sobre o que fazer, como fazer e quando fazer, disciplinando esforços e racionalizando atividades e atitudes, cientes de que é processo que nunca finda. Dinâmico, sofre ajustes e adaptações enquanto está sendo implementado, com variações que podem ser constantes (variáveis que vão sendo adaptadas). Todo planejamento convive com riscos e incertezas. (DORNELLES, 2012, p. 18)

Essa ferramenta dá à função de Relações Públicas capacidade de trabalhar preventivamente, ou seja, se antecipar a possíveis problemas na comunicação da organização que possam acontecer, além de trazer diversos benefícios, como: evitar a improvisação, aumentar as possibilidades de consecução dos objetivos e o cumprimento da missão organizacional, racionalizar os recursos necessários, avaliar os resultados, evitar retrabalhos, perdas e gastos excessivos. Por trabalhar todo o relacionamento da organização, entender os processos e fluxos de trabalho, compreender a cultura da organização, a atividade de Relações Públicas tem a capacidade de planejar e trabalhar de forma estratégica com os públicos de interesse.

Kunsch (2003, p. 54) ressalta quão importante é o planejamento para uma organização:

Sem planejamento, as decisões organizacionais ficariam à mercê do acaso, com resoluções aleatórias de última hora. Portanto, o planejamento evita a improvisação. Ele é ainda, de acordo com Koontz e O'Donell, um excelente meio de controle, pois seu processo operacional tem condições de indicar os desvios do curso de ações e os mecanismos de correção em tempo hábil. Sua importância está também no fato de ele minimizar os custos, pois quando há planejamento se prevê com mais cuidado o quanto se vai e se pode gastar. O planejamento, além disso, substitui as atividades isoladas, individuais e fragmentadas pelo esforço equilibrado, incentivando mais o trabalho em equipe e evitando julgamentos improvisados por decisões mais conscientes.

O planejamento estratégico é dividido por etapas, sendo: o diagnóstico, a análise da situação, busca de informações, a comunicação entre as partes interessadas e o desenvolvimento das estratégias para alcançar as metas e os objetivos propostos e a tomada de decisões, podendo ser a curto, médio e longo prazo.

Conforme a Comissão Internacional para o Ensino das Relações Públicas (1967 apud PUHL, 2008, p. 73), as funções específicas do planejamento são:

- Função analítica – identificação da situação, dos pontos fortes e fracos, das oportunidades, das ameaças, etc.;

- Função de síntese – seleção de informações, definição de prioridades, escolha e delimitação de objetivos e metas;
- Função de intervenção – possibilidade de intervir em variáveis controláveis e incontroláveis da realidade (empresa, ambiente);
- Função de criação – definição de alternativas (políticas, diretrizes, estratégicas), de ações, descoberta de novas possibilidades e combinações, etc;
- Função referencial – orientação de ações e de avaliação para alocação de recursos; esclarece e torna possível a ação de pessoas/grupos;
- Função de controle – controle de recursos, de problemas, de ameaças: orientação do processo decisório e do operacional;
- Função de avaliação – avaliação da situação, das proposições, das ações, dos resultados;
- Função de integração – integra recursos, setores, unidades em busca de um objetivo comum; em geral, busca a participação de recursos humanos;
- Função preventiva – antecipa políticas, ações ou correções; permite providências antecipadas com maior segurança;
- Função de transformação – transforma a realidade; flexibilidade para adaptação a mudanças circunstanciais.

O planejamento é dividido por níveis, sendo: estratégico – planejamento global de uma organização; tático – é a elaboração de um planejamento para um setor como o da área de comunicação de uma organização; operacional – se refere ao planejamento e a produção de projetos e programas específicos (eventos, publicações institucionais, etc.). Para que os objetivos do planejamento sejam alcançados, o profissional deve indicar, orientar e direcionar a organização nas decisões, caminhos, ações, diretrizes, regras, objetivos, finalidades, políticas.

Destarte, é possível entender a importância do planejamento nas organizações e compreender a importância do profissional de Relações Públicas neste contexto e a Gestão do Relacionamento com o cliente.

2.4 GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE

Para se manter no mercado e conseguir atingir seus objetivos, qualquer empresa precisa, no mínimo, ter e manter um bom relacionamento com seus clientes. Atualmente, o bom relacionamento é mais importante do que o próprio produto, haja vista que o cliente precisa se sentir seguro e respeitado pela organização, independente de qual o produto ou serviço ela ofereça. As empresas, em sua maioria, não tinham essa mentalidade em relação aos seus clientes, pois não havia leis específicas que amparavam aos consumidores. Entretanto, a partir de 1990 o Código de Defesa do Consumidor (CDC) - Lei nº 8.078 de 11 de setembro de 1990, entra em vigor, dando aos clientes força perante a empresa, respaldando

as reivindicações de melhores produtos, serviços e atendimentos. Em especial os incisos III, IV, VI e VIII do Artigo 6º, que dispõem sobre a proteção do consumidor e outras providências, conforme observa-se:

Artigo 6º São direitos do consumidor:

[...]

III - a informação adequada e clara sobre os diferentes produtos e serviços, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade e preço, bem como sobre os riscos que apresentem;

IV - a proteção contra a publicidade enganosa e abusiva, métodos comerciais coercitivos ou desleais, bem como contra práticas e cláusulas abusivas ou impostas no fornecimento de produtos e serviços;

[...]

VI - a efetiva prevenção e reparação de danos patrimoniais e morais, individuais, coletivos e difusos;

[...]

VIII - a facilitação da defesa de seus direitos, inclusive com a inversão do ônus da prova, a seu favor, no processo civil, quando, a critério do juiz, for verossímil a alegação ou quando for ele hipossuficiente, segundo as regras ordinárias de experiências;

[...]

Por consequência do CDC, as empresas mudaram sua forma de se relacionar e começaram a praticar a comunicação de mão dupla, ou seja, receber o *feedback* do cliente e atender suas reivindicações. Entretanto, nem sempre esse retorno é administrado e levado a sério, pois algumas empresas mantêm seu relacionamento por obrigação e para se adequarem as exigências do CDC e não por entenderem os benefícios da comunicação eficaz e eficiente com seus consumidores. Em 20 de julho de 2010 entrou em vigor a Lei Nº 12.291 que tornou obrigatória a manutenção de exemplar do CDC nos estabelecimentos comerciais e de prestação de serviços, em que o não cumprimento acarreta a multa de até R\$ 1.064,10 (mil e sessenta e quatro reais e dez centavos).

Cesca e Cesca (2001, p. 136) afirmam que antes da vigência do CDC, o consumidor era protegido supletivamente pelos *Código de Civil*, pelo *Código Comercial*, pelo *Código Penal* e demais leis esparsas. Referente à fundamentação do CDC, diz que o Código é norteado pelos princípios da informação, o da transparência, o da boa fé, o da relatividade dos contratos, o da inversão do ônus da prova e o da discricionariedade do juiz.

Uma das consequências do CDC foi a criação dos Serviços de Atendimento ao Cliente (SACs) que oferecem ao consumidor um meio de contatar a empresa e se posicionar diante dos serviços prestados por ela. Todavia, muitos empresários não entendem os benefícios de gerir essas manifestações dentro da empresa, optando por atender, superficialmente, no intuito de evitar as pesadas multas e, até mesmo, prisão, porém, esquecem de que a imagem que foi

construída em anos, pode, facilmente, ser destruída em poucas horas. Os SACs devem estar adequados à cultura organizacional, ao ramo de atividade, à missão, à visão e aos valores da empresa, pois quando o cliente entra em contato, o mesmo tem que sentir cumprido tudo o que a empresa promete, porque se entende que a prática deve estar adequada/alinhada com o discurso.

Quando a empresa pratica um bom relacionamento, ela consegue ganhar a preferência do cliente nas próximas compras; fidelizar o consumidor; tratar suas insatisfações na empresa, diminuindo a possibilidade dos clientes procurarem órgãos de defesa oficiais. Dessa forma, ela evita ações judiciais e prejuízos à imagem da organização; avaliar a qualidade dos produtos e serviços e aprimorá-los por meio das sugestões e reclamações dos consumidores; entre outros inúmeros benefícios.

Cesca e Cesca (2001, p. 144) concluem que os SACs não têm resolvido todos os problemas com os consumidores e que, mesmo após contatarem a empresa, os clientes estão procurando órgãos oficiais de defesa. Ressalta que o cargo de *Ombudsman* também é uma opção para as empresas criarem um canal de comunicação com o consumidor. Isso demonstra a importância de disponibilizar canais de relacionamento, mas, acima disso, fazer com que esses canais cumpram seus papéis perante os consumidores.

As empresas devem entender que o perfil dos clientes muda cotidianamente, e que informar não é comunicar, pois com a Globalização e o avanço das tecnologias, os clientes têm mais acesso às informações e conseguem, embasados no CDC, garantir seus direitos. Caso não se sintam ouvidos pela empresa, vão expor suas manifestações em redes sociais ou órgãos oficiais de defesa e, conseqüentemente, o prejuízo será muito maior. Sobre isso, Blackshaw (2010, p.12) diz que: “De posse de um novo conjunto de ferramentas, recursos e tecnologias, os consumidores não são mais observadores passivos do mercado de ideias e do comércio; eles, na verdade, definem e dão forma ao mundo dos negócios e ao mercado de trabalho do futuro”.

O cliente precisa confiar nos meios de comunicação que a empresa disponibiliza, necessita acreditar que será ouvido, que suas manifestações serão analisadas e que receberá o *feedback* do seu contato, pois diferentemente disso, os canais não cumprirão seus objetivos e perderão a credibilidade do consumidor. Basta ser mal atendido uma vez, para que o cliente se sinta inseguro e pense, várias vezes, antes de recorrer novamente à empresa.

Outra peculiaridade, é que os consumidores sentem a necessidade de um contato real com outra pessoa, com um representante da empresa, um ser humano que esteja disposto a ouvir e a entender sua manifestação. Muitos clientes rejeitam e estão cansados dos

atendimentos eletrônicos, pois estes não têm a capacidade de compreender o sentimento ou reação do cliente e imaginar-se nas mesmas circunstâncias, ou seja, não podem praticar a empatia. Referente à importância do departamento de relacionamento com o cliente para a empresa, Blackshaw (2010, p. 151) ressalta que:

[...] um dos maiores imperativos para a administração que busca aumentar sua receita é repensar, e em muitos casos reorganizar, todos os processos operacionais desse departamento. Na verdade, essa reformulação pode ser um investimento de alto retorno bem mais eficiente do que despejar rios de dinheiro em mídia paga. Numa era em que se encontram confirmações por meio de resultados de busca, a eficiência do departamento de relacionamento com o consumidor é fundamental.

Isto posto, é possível entender que muitos empresários investem, apenas, na divulgação dos seus produtos e na comunicação mercadológica, pois enxergam apenas os lucros, mas esquecem que poderão perder os consumidores se não atentarem que, antes da compra, os mesmos buscam informações em meios não oficiais a empresa.

Blackshaw (2010, p. 172) nos alerta que:

[...] se um consumidor insatisfeito de fato conta o episódio a 3 mil amigos, ou até mesmo uma fração desse número, a experiência de uma pessoa pode representar prejuízo real. E, se a reclamação chegar aos resultados dos mecanismos de busca, ela pode se tornar uma mancha permanente na reputação da sua empresa.

Para o cliente, a avaliação e a opinião de um amigo, familiar, conhecido ou, até mesmo, um consumidor qualquer, é muito mais válida do que qualquer propaganda e comercial desenvolvido pela empresa. Porque, na atualidade, a propaganda, mesmo sendo criativa e mirabolante, pode até incentivar a compra, mas não tem o poder de concretizá-la, pois o cliente procura informações que comprovem a qualidade do produto, se este cumpre sua promessa e ainda se, caso tiver algum problema, possa, por meio de algum canal da empresa, reclamar e ser bem atendido.

É preciso considerar a afirmação de Guazelli (2010, p. 175):

Os clientes, antes de consumidores exigentes e seletivos, são, cada vez mais, cidadãos conscientes de seus direitos e de seu papel social, exigindo um esforço assertivo de aproximação por parte das empresas e do setor público. Desse modo, a organização que melhor utiliza a sinergia dos recursos da comunicação, alinhados pelos princípios de Relações Públicas, mostrando coerência entre discurso e prática, tem mais chance de elevar seu conceito público.

Frente a isto, pode-se observar a importância de entender e estudar os consumidores, percebendo sua evolução e seu posicionamento perante a empresa e a sociedade. Pois estes estão acompanhando os passos das empresas, comparando seus discursos com suas práticas e colocando em prática seu poder de escolha, de compra e, principalmente, de influência sobre outros consumidores.

A empresa deve, a todo o momento, focar em seus clientes, analisando e entendendo seus passos. Essa análise deve começar antes do lançamento de um produto ou disposição de um serviço no mercado, continuar durante a venda e permanecer após a compra. Na pré-venda, deve ser desenvolvido um planejamento estratégico para identificar a melhor ferramenta, quais públicos deseja-se atingir, quais os meios e qual será a mensagem, para depois veicular nas mídias. Essa comunicação que antecede a compra estabelece um relacionamento com o cliente, em que o mesmo tem contato com o produto ou serviço e por meio das divulgações/ propagandas consegue identificar se aquilo que está sendo exposto coincide com sua vontade, desejo ou necessidade de comprar. Sobre isso, pode-se citar, novamente o inciso III do Artigo 6º do CDC, no qual diz que a informação dos produtos/serviços devem ser adequada e clara, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade e preço, bem como sobre os riscos que apresentem; da mesma forma o inciso IV do mesmo artigo, que dispõe sobre a proteção contra a publicidade enganosa e abusiva, métodos comerciais coercitivos ou desleais, bem como contra práticas e cláusulas abusivas ou impostas no fornecimento de produtos e serviços.

Neste primeiro contato com cliente, que na sua maioria é propiciado pelas propagandas e divulgação, o consumidor obtém as primeiras informações dos produtos/serviços sob a ótica do fabricante ou empresa comercializadora, ou seja, as informações que fomenta e incentiva a compra. Todavia, com a facilidade do acesso à informação, esses clientes não se contentam com essas informações e buscam em outras fontes, inclusive em órgãos de defesa do consumidor, para saber se o produto, realmente, cumpre com o prometido pela comunicação mercadológica.

Referente a executar o serviço de maneira adequada, Abreu (1996, p. 31) diz que:

Servir bem é mais do que atender bem. Atender bem é receber bem o cliente, é deixa-lo à vontade para fazer suas queixas e reclamações. Servir bem é dar soluções rápidas e ótimas aos problemas apresentados; é dispor de meios de fazer o cliente sentir-se satisfeito, mesmo que, em alguns casos, tenha que esperar um pouco para ver seu problema resolvido; é oferecer serviços adequados às expectativas do cliente, pois são expectativas, e não coisas, o que as pessoas compram.

As empresas precisam se atentarem para que, desde o começo, tenham um bom relacionamento com seus clientes, pautado na verdade e na clareza, pois não adianta, simplesmente vender produtos/ serviços e depois não cumprir com o que prometeu, correndo o risco eminente de acabar com a imagem da organização.

Durante a venda dos produtos/ serviços, a empresa precisa manter o bom relacionamento com seus clientes. É necessário investir nos funcionários para que estes prestem um bom atendimento, sendo solícitos, educados, atenciosos, prestativos e dominem as informações e especificações do produto/serviços para que consigam sanar todas as dúvidas dos clientes. Muitas empresas entendem essas necessidades e investem no relacionamento pré e durante a venda, todavia, esquecem do relacionamento pós-venda. Sobre isso Abreu (1996, p. 29) ressalta que: “As empresas podem evitar problemas e realçar sua posição reconhecendo, logo de início, a necessidade de administrar seu relacionamento com os clientes. Para o vendedor, a venda é o fim de um processo; para o comprador, é o início”.

Dar assistência e atenção ao consumidor, após a venda, demonstra que a empresa é comprometida e que preza pelo bom relacionamento com seus clientes. A empresa não impede que o cliente a procure, pelo contrário, incentiva a prática do feedback, entendendo que esse retorno permite o aprimoramento contínuo e ainda mede o grau de satisfação dos clientes. Quando o consumidor se depara com um problema de um produto/serviços que adquiriu, o mesmo procura resolver seu problema e quando encontra na empresa que o vendeu sua solução, o mesmo sente-se seguro e respeitado.

2.5 OUVIDOR/ OUVIDORIA

No século XIX, em um contexto em que o povo pedia mudanças na estrutura social e a burguesia lutava por espaço, ocorreu a transição do Antigo Regime (instituições feudais) para o capitalismo - com ideais de igualdade, liberdade e fraternidade – surgiu na Suécia a figura do *Ombudsman* (*ombud* – representante, *man* – homem) que significa o representante do povo. A função foi oficializada na Constituição Sueca de 1809, com a finalidade de defender os direitos dos cidadãos e sua função era apenas de fiscalizar as ações do governo e da administração.

Após esse período, ocorreram grandes mudanças e transformações no mundo, como: a industrialização (século XIX), na qual as fábricas se tornaram predominantes na economia, aumentando a produtividade dos fatores e a geração de riqueza, alterando assim, o modo de vida e o padrão de relações sociais; a primeira Grande Guerra (século XIX), que trouxe

também muitas consequências para a sociedade; a crise do capitalismo (século XX), que dentre os problemas, provocou uma onda de desemprego e o retorno dos operários ao campo.

Esse contexto deu ao *Ombudsman* reconhecimento e destaque, por isso, em 1967 a Suécia, por meio da Reforma Constitucional criou o *Ombudsman* dos consumidores, *Ombudsman* para liberdade econômica e o *Ombudsman* da imprensa; esse perfil do profissional se assemelha ao dos dias atuais, que ultrapassa a função de fiscalizar e concentra-se na eficácia da solução dos problemas apresentados pelos cidadãos. Essa ação na Suécia tornou-se referência no mundo, principalmente após a Segunda Guerra Mundial, a qual trouxe muitos problemas sociais à humanidade.

Em relação ao Brasil, em 1986 foi criada a primeira Ouvidoria Pública do país, na cidade de Curitiba/PR; em 1989, o jornal *Folha de São Paulo* instituiu o primeiro *Ombudsman* da imprensa brasileira; em 1990 com o CDC – o setor empresarial identificou no *Ombudsman* uma forma de prevenir conflitos; ainda, em 1990, o *Banco Nacional* e outras indústrias instituíram o seu *Ombudsman*, e no ano de 1995 foi fundada a *Associação Brasileira de Ouvidores* (ABO).

No atual contexto da Globalização, marcado pela conectividade, informação, tecnologia e acesso, o Ouvidor ganha espaço, mas ainda não tem sua importância destacada na sociedade, pois muitos ainda confundem como mais um atendimento ou, até mesmo, um atendimento de luxo. Esta falta de informação é histórica, pois diferentemente da Suécia, em que o Ouvidor/ *Ombudsman* faz parte da história do país, no Brasil, este profissional, até hoje, necessita lutar por mais espaço e mostrar suas competências e habilidades, ou seja, sua função. (LIMA, 2010; VIANNA, 2008).

No que diz respeito à intitulação de Ouvidor e *Ombudsman*, Cesca e Cesca (2001, p. 64) dizem que:

Ombudsman é palavra de origem sueca que o Brasil adotou para a maioria dos serviços de “ouvidor” existentes no país; Portugal optou por ouvidor e a Espanha por defensor do povo, certamente para evitar os estrangeirismos. Por ser usada de forma invariável não é recomendável a utilização de ombudswoman. .

No Brasil, o termo *Ombudsman* foi mais utilizado no segundo setor (área privada), entretanto, atualmente, o termo Ouvidor se tornou mais comum, em que o profissional pode ser indicado ou eleito, mas na sua maioria, é um cargo submetido aos mesmos processos de avaliação e escolha de outros cargos da empresa. Já o primeiro setor, na sua maioria, optou

por utilizar o termo Ouvidor, no qual o profissional é indicado ou eleito, tornando-se um cargo de confiança e, às vezes, com mandatos.

Por serem dois canais de relacionamento com o cliente, muitos consumidores confundem o SAC com a Ouvidoria. Entretanto, o primeiro é responsável por receber as reclamações e solicitações rotineiras da empresa, casos de orientação e resolução imediata junto aos setores. Já a Ouvidoria, trabalha as manifestações que fogem desta primeira instância, que necessitam de orientações e resoluções da alta cúpula, são ocorrência e situações que fogem do comum. Sobre isso, Guazelli (2010, p. 162) completa:

O ouvidor/ ombudsman é um agente crítico, colocado dentro da organização para representar e defender os direitos dos clientes/ usuários/ consumidores, reconhecendo nestes o cidadão; e o SAC é um serviço que representa a organização, criado para receber e solucionar questões de consumo, trazendo à organização subsídios para melhorar produtos e serviço.

Para que a Ouvidoria consiga atingir seus objetivos, é preciso que todos os setores da empresa estejam em sintonia/sinergia e quem tenham a consciência da importância deste setor. Dessa forma, é dever do representante da empresa, juntamente com o Ouvidor, trabalhar a cultura organizacional, já que é de responsabilidade da Ouvidoria apontar, por meio de análises das manifestações, melhorias para os setores, alterando seu fluxo, processo e, até mesmo, a estrutura. Guazelli (2010, p. 162) destaca que:

Desse modo, o serviço de atendimento ao consumidor deve ser batizado por uma filosofia empresarial que oriente toda a organização: todos precisam participar, para gerar e manter a satisfação do consumidor. É necessário promover a harmonia entre o discurso mercadológico e o institucional.

O *Guia de Ouvidorias 2011*, desenvolvido pela ABO (2011, p. 27), descreve alguns atributos básicos para a atuação do Ouvidor, são eles: descrição, bom senso, bom ouvinte, imparcialidade, autonomia, conhecimento, experiência, senso de urgência, liderança e inconformismo. Esses atributos são imprescindíveis para que o Ouvidor faça sua função com eficácia e eficiência, mas acima de tudo, é necessário que este profissional seja ético. De acordo com o *Guia de Ouvidorias*, o Ouvidor é o representante do cliente na organização, atua como aliado na defesa dos consumidores, funcionários e fornecedores, é um mediador de conflitos e agente de transformação.

Lima (2010, p. 216) ressalta que:

As ouvidorias necessitam de ouvidores com um novo perfil, não é mais suficiente ser ético e comprometido com o cliente/ cidadão apenas, é preciso

desenvolver competência gerencial para fazer da ouvidoria uma área estratégica que gere resultados efetivos para a organização e para a sociedade. (LIMA, 2010, p. 216)

O Ouvidor é responsável por recomendar mudanças nos processos, na estrutura e no atendimento, influenciando na tomada de decisões, trabalhando corretivamente e principalmente de forma preventiva. O profissional deve ser proativo, ter criatividade e não se conformar com a situação.

Com base no exposto acima, apresenta-se a seguir a relação do ouvidor com o profissional de Relações Públicas.

2.6 O PROFISSIONAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS E O OUVIDOR

A atividade de Relações Públicas é definida por Grunig, Ferrari e França (2009, p. 158) como:

Entendida, em seu sentido mais amplo, como a atividade responsável pela construção e manutenção das redes de relacionamento das organizações com seus diversos públicos, Relações Públicas apresenta-se como um conjunto de atribuições excessivamente abrangente e complexo, tanto por seu caráter multidisciplinar quanto pela multiplicidade de opções que oferece àqueles que a escolheram como profissão, e também em razão do amplo aspecto de públicos que giram em torno dos interesses das instituições.

A partir disso, é fácil compreender que a atividade de Relações Públicas tem como base estruturar, planejar e executar a parte comunicacional da organização, ordenando e administrando a inter-relação organização/públicos e públicos/organização.

Durante sua graduação, o profissional de Relações Públicas adquire grande conhecimento teórico e tem em sua grade curricular o aprofundamento/ contato com bases teóricas e informações científicas/ técnicas que permitem a construção de conhecimento e desenvolve habilidades e competências para trabalhar o relacionamento com os públicos de interesse da organização; desenvolve a mediação de conflitos e, de forma estratégica, transforma a rede de relacionamentos em benefícios tangíveis e intangíveis para todos os envolvidos. Vale ressaltar que, segundo os Princípios Fundamentais do Código de Ética dos Profissionais de Relações Públicas:

II– O profissional de Relações Públicas baseia seu trabalho no respeito aos princípios da "Declaração Universal dos Direitos do Homem".

III– O profissional de Relações Públicas, em seu trabalho individual ou em sua equipe, procurará sempre desenvolver o sentido de sua responsabilidade profissional, através do aperfeiçoamento de seus conhecimentos e procedimentos éticos, pela melhoria constante de sua competência científica e técnica e no efetivo compromisso com a sociedade brasileira.

IV – O profissional de Relações Públicas deve empenhar-se para criar estruturas e canais de comunicação que favoreçam o diálogo e a livre circulação de informações.

[...]

Grunig (2009, p. 27) destaca que: “As organizações que se comunicam bem com seus públicos com os quais se relacionam, sabem o que esperar desses públicos e os públicos sabem o que esperar delas”. Ressalta ainda que: “É possível que nem sempre haja acordo ou um relacionamento amigável, mas as partes entendem uma a outra – e o entendimento é um objetivo primordial das Relações Públicas”.

Ao abordar a atividade de Relações Públicas, Grunig (apud FERRARI, 2009, p. 160) diz que ele pode, até mesmo, dominar as habilidades técnicas, mas não será legitimado pela alta administração se não assumir o papel de consultor estratégico. Sem este papel, o profissional não atuará de forma preventiva, mas sim corretiva, ou seja, “apagando incêndio”.

Segundo Kunsch (1997 apud ROSSI, FERRARI, TEIXEIRA, 2013, p. 5), o exercício da atividade de Relações Públicas ocorre a partir de quatro modelos de comunicação, a saber: imprensa/propaganda (divulgação de informação sobre a organização para chamar a atenção da mídia); informação pública (disseminar informações objetivas por meio das mídias); persuasão científica (por meio da pesquisa, desenvolve mensagens persuasivas e manipuladoras); compreensão mútua (equilíbrio de interesses entre a organização e seus públicos).

No modelo da Compreensão Mútua, pode-se perceber que a função de Relações Públicas trabalha o relacionamento com o cliente, atuando com o intuito de analisar, compreender e se relacionar com o consumidor, sendo seu representante e atuando em prol dos seus interesses.

Uma das habilidades do profissional de Relações Públicas que se pode destacar, é saber ouvir, sobre isso, Rossi, Ferrari e Texeira (2013, p. 6) destacam que saber ouvir o consumidor pode trazer mais do que benefícios para a empresa que cria estratégias. A partir disso, ela pode ter um reconhecimento mais rápido de seu público, como também para os clientes que se sentem respeitados. Nesta mesma linha de pensamento, destaca-se a função do ouvidor na organização, que atende os clientes da organização recepcionando as reclamações,

denúncias, sugestões, elogios, informações e solicitações, a fim de intermediar os interesses e propor melhorias no processo, na estrutura e no atendimento. Pois o propósito de toda organização é produzir e ofertar bens ou serviços de qualidade, obtendo lucros e a satisfação do seu cliente.

Segundo Grunig, Ferrari e França (2009, p. 75), “[...] a contribuição das Relações Públicas, portanto, é identificar o conjunto de problemas e solução possíveis e trazê-lo para a arena da gestão estratégica”.

A atividade de Relações Públicas é focada no cidadão e em suas especificidades. Entende que são agentes de mudanças e podem determinar suas escolhas e decisões. Por isso, Vieira (2002, p. 17) diz que a função de Relações Públicas “[...] devem se servir das Ciências Sociais para estudar os diversos aspectos da vida grupal; das Ciências Humanas para entender o homem que vive, produz e fala, ou seja, compreendendo-o enquanto ser que se apresenta na vida, no trabalho e na linguagem”.

Por serem representantes dos clientes, a área de Relações Públicas não buscam a sua acomodação, mas querem que estes se manifestem para integrá-los à realidade da organização, para serem agentes de transformação. Afinal, o profissional representa o cliente, seus interesses perante a alta direção. Por meio dos movimentos populares, pode facilmente, perceber que o cidadão não está alienado, mas tem o desejo de mudança e sabe que tem nas mãos o poder para fazer acontecer.

Se o ouvidor não tiver as habilidades que a atividade de Relações Públicas oferece, o profissional corre o risco de fracassar e não atender a função da ouvidoria, que é atuar de forma estratégica e preventiva. É necessário que o profissional tenha uma estrutura adequada para gerir as demandas, tratar as ocorrências, dar atenção necessária à sua equipe e trabalhar estrategicamente, propondo melhorias para os processos, estrutura e atendimento da organização.

Por essa perspectiva, entende-se que é muito importante trabalhar de forma estratégica; de forma preventiva. O intuito do ouvidor é receber as manifestações, analisar e traçar planos de ação para apresentar aos envolvidos, o que se relaciona intimamente com a atividade Relações Públicas, já que Grunig, Ferrari e França (2009, p. 167-168) ressaltam o papel do profissional de Relações Públicas neste contexto:

Cada vez mais o papel do estrategista é a chave para que a comunicação seja estimulada pelos membros da alta administração e, dessa forma, é possível demonstrar o valor tangível que esse processo pode agregar aos negócios da organização. E é nessa dimensão que o profissional de Relações Públicas, com sua *expertise* em comunicação, assume o papel de analista de cenários para propor alternativas, inclusive, diante de situações de conflito e crises com os quais convivem todas as organizações. [...] Por fim, o nível estratégico é exercido quando o profissional consegue a autoridade para elaborar e desenvolver políticas e diretrizes comunicacionais para a organização e quando contribui com informações relevantes que ajudam a alta direção a tomar decisões estratégicas para o seu negócio e, também, para construir relacionamentos duradouros com seus públicos. (GRUNIG, FERRARI e FRANÇA, 2009, p. 167-168)

Como exposto, o profissional de Relações Públicas tem habilidade e formação para trabalhar estrategicamente, entretanto, é necessário apoio da direção. Sem a qual, o profissional não terá autonomia/autorização para implantar as ações desenvolvidas que foram baseadas nas manifestações recepcionadas. Nesse sentido, Fernandes (2009, p. 159) diz que a comunicação estratégica deve primar pela responsabilidade da organização, ser agente de melhoria e minimizar os efeitos acarretados pelos problemas apresentados (baseando-se em fatos verídicos e resultados comprováveis), além de estimular e desenvolver um fluxo de informações adequadas e criar uma interlocução efetiva.

Além das habilidades supracitadas, há algumas características que envolvem o perfil do ouvidor, como: ser ético, observar sigilo, conhecer a organização, seus processos, legislação vigente e que envolvem os processos e produtos; ter senso de justiça; sensibilidade; saber se portar; ter uma boa comunicação verbal; ser proativo; dinâmico; educado; e não ser acomodado. Tendo isso em vista, o profissional de Relações Públicas tem habilidades e competências para exercer a função de ouvidor. A atividade prepara para atuar de forma excelente, a recepção das manifestações, na análise das informações, na tratativa da ocorrência, nas propostas de melhorias e mudanças, no contato e intermediação com o manifestante.

2.7 OUVIDORIA EM OPERADORAS DE PLANOS PRIVADOS DE ASSISTÊNCIA À SAÚDE

Após apresentar a importância da Ouvidoria, as características e habilidades das Relações Públicas neste contexto, cabe apresentar as especificidades da Ouvidoria na área da saúde. Entre outros setores que exigem a instalação de Ouvidorias, pode-se citar a *Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS)* - reguladora dos planos de saúde, o *Banco Central*

(BACEN) - regulador das instituições financeiras e a *Superintendência de Seguros Privados* (SUSEP) - que rege as seguradoras no Brasil. A obrigatoriedade da ANS é recente e a maioria das organizações privadas de saúde estão em processo de adequação à nova Resolução Normativa (RN) nº 323, a qual dispõe sobre a instituição de unidade organizacional específica de ouvidoria pelas operadoras de planos privados de assistência saúde.

A RN nº 323, no seu Artigo 1º diz sobre a instituição do canal de ouvidoria, com o intuito de assegurar os direitos dos beneficiários. Em seus quatro parágrafos descrevem os objetivos da Ouvidoria, ressaltando que o intuito é resolver os conflitos e subsidiar as melhorias; explica que a ouvidoria é um canal de segunda instância que pode solicitar o protocolo do primeiro atendimento, mas a falta deste, não impedirá o acesso do beneficiário à Ouvidoria; e que o setor deve ser capaz de atender a demanda.

No Artigo 2º que faz referência a garantia da efetividade da ouvidoria, em seu inciso I, a operadora deve divulgar a existência do canal de ouvidoria e fornecer as informações complementares para sua finalidade, prazos de respostas e acessos às manifestações; o inciso II e III fazem referência ao acesso do beneficiário de forma ágil e eficaz e no mínimo em dias úteis e em horário comercial.

O Artigo 3º em seus sete incisos descreve sobre especificidades da estrutura da Ouvidoria da operadora, sendo que a mesma deve ser vinculada ao representante legal (I); designação do Ouvidor não podendo ser acumulativa com outra atividade (II); equipe exclusiva e capaz de atender o fluxo (III); canais específicos para atendimento (IV); protocolo do registro na ouvidoria (V); prazo de 7 dias úteis para resposta aos beneficiários e até 30 em casos de maior complexidade (VI); e acesso da ouvidoria às áreas da empresa (VII). Os parágrafos 1º, 2º, 3º e 4º dizem sobre os canais de acesso à ouvidoria e sobre o sigilo das informações do cliente.

As atribuições da Ouvidoria são descritas no Artigo 4º e seus incisos, nos quais fala sobre a sistemática da coleta e registro das manifestações, a tratativa interna, posicionamento/esclarecimento ao beneficiário; sobre a ocorrência e seus prazos; atender órgãos e associações de defesa do consumidor e apresentar, ao representante da empresa e à ANS, os relatórios estatísticos e analítico contendo os dados das ocorrências, ações desenvolvidas pela Ouvidoria, as recomendações de medidas corretivas e de melhoria.

Para que a ouvidoria tenha autonomia, o Artigo 5º fala que o representante legal da operadora deve expedir ato interno falando sobre a atuação da Ouvidoria, sobre o acesso às informações e garantir um ouvidor substituto em hipóteses de impedimento do ouvidor titular.

O Artigo 6º descreve os prazos que a operadora tem para informar à ANS os dados exigidos na presente RN, bem como cientificar a reguladora quaisquer alterações das informações. No Artigo 7º, fala que a Ouvidoria deve manter sistema de controle atualizado das demandas.

A RN explica no Artigo 8º sobre a dispensa da Ouvidoria e sobre a designação de um representante institucional para exercício das atribuições de ouvidor - de acordo com o número inferior a 20 mil beneficiários e às operadoras exclusivamente odontológicas.

Já o Artigo 9º, explica que as operadoras, as quais fazem parte de grupo econômico, podem instituir Ouvidoria única, porém o beneficiário tem que identificar que está sendo atendido pela sua operadora e o Artigo 10º refere-se aos prazos e especificações para que a RN entre em vigor.

A presente Resolução Normativa vem para dar força aos beneficiários, os quais não tendo um canal de Ouvidoria, buscavam nos órgãos de defesa do consumidor e, na própria ANS, registrar suas insatisfações e solicitações referente aos planos de saúde, cobertura e atendimento, seja da operadora ou da rede credenciada.

Todo cliente é importante e cada ocorrência é única para as Ouvidorias, entretanto, na área da saúde, há um agravante por prestar serviço de assistência à saúde, afinal, um dos maiores bens dos seres humanos é a vida. Por isso, além do desgaste decorrente de um problema no atendimento, no processo ou na estrutura da organização, o beneficiário está fragilizado, com suas preocupações decorrentes de patologias graves, procedimentos médicos e cirúrgicos e resultados de exame.

Por essa perspectiva, além das habilidades já citadas no decorrer deste trabalho, um ouvidor na área da saúde deve ter equilíbrio emocional e identificar/ analisar por meio da fala, da linguagem e da comunicação não verbal, tudo o que o beneficiário está expondo, para que possa tratar da melhor forma sua manifestação.

Com intuito de instruir e preparar o ouvidor para atuar de forma eficiente e eficaz, a Associação Brasileira de Ouvidores (ABO) ministra um curso de *Certificação e Capacitação de Ouvidores*, no qual há abordagens jurídicas, de relacionamento com o cliente e sobre o ouvidor e Ouvidoria. O participante é certificado mediante acerto de 70% de uma avaliação aplicada no final do curso, que contém 40 questões de múltipla escolha. Diferentemente do BACEN e da SUSEP, a ANS não exige que o ouvidor tenha o curso de Certificação.

A partir de todas as discussões deste capítulo, no próximo capítulo realiza-se uma pesquisa de opinião qualitativa com profissionais de diferentes áreas, ligados ao tema, sobre a importância das ouvidorias sob a gestão do profissional de Relações Públicas.

3 PESQUISA QUALITATIVA SOBRE OUVIDORIAS NAS ORGANIZAÇÕES EM GERAL

3.1 JUSTIFICATIVA

Este tema é relevante para entender a necessidade de manter o bom relacionamento com o cliente e a importância da Ouvidoria para alcançar tal objetivo. Por tratar-se de um meio de comunicação com os clientes, nada melhor do que levantar aspectos do relacionamento com o consumidor, embasando-se na opinião de especialistas no assunto. Por isso, para realização dessa pesquisa, utiliza-se as técnicas: entrevista em profundidade. Visto que, é necessário gerar novas ideias por meio da discussão e também explorar melhor o assunto com a ajuda de profissionais das áreas abordadas.

Optou-se por realizar a pesquisa com profissionais ligados à área de ouvidoria que trabalham em organizações em geral, uma vez que, os profissionais que atuam na área em organizações de saúde ainda são poucos e não permitiu-se realizar uma pesquisa qualitativa satisfatória. Contudo, cabe salientar que alguns dos entrevistados da presente pesquisa atuam em organizações de saúde (3 entrevistadas). De qualquer modo, acredita-se que as discussões apresentadas neste capítulo, elucidam a importância das ouvidorias em organizações de saúde.

Esta pesquisa se valoriza pelo fato da exploração da cultura, cotidiano, valores, consumismo entre outros aspectos que estão presentes na sociedade brasileira.

3.2 OBJETIVOS

3.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver uma pesquisa de opinião pública de caráter qualitativo sobre o tema “A atuação do profissional de Relações Públicas na gestão das ouvidorias organizacionais”.

3.2.2 Objetivos específicos

- Reconhecer que a ouvidoria é um canal de comunicação entre organizações e seus *stakeholders* que possibilita o equilíbrio de interesses/Relações Públicas Excelentes e a compreensão mútua entre as partes;

- Identificar que a ouvidoria é um canal que pode possibilitar e intensificar o relacionamento com os clientes da organização;
- Evidenciar que a atividade de Relações Públicas é essencial na gestão dos relacionamentos construídos por uma ouvidoria com seus públicos de interesse;
- Identificar que os profissionais que atuam em ouvidorias, nem sempre estão devidamente capacitados para intermediar as solicitações dos clientes.

3.3 METODOLOGIA

Como já exposto anteriormente, optou-se por realizar as entrevistas em profundidade, a qual aponta-se seus principais aspectos abaixo.

3.3.1 Entrevista em profundidade

Esta técnica foi aplicada por meio de entrevista por e-mail. Cada profissional recebeu um e-mail com o questionário. Assim sendo, foram entrevistados 1 gerente de qualidade de laboratório de patologias clínicas que já atuou como Ouvidora de um hospital privado, 1 Ouvidora atuante em empresa de serviços financeiros, 1 Ouvidora de um Hospital público, 1 Ouvidora de operadora de plano de saúde, 1 docente especialista em Relações Públicas, 1 coordenadora de Marketing, Relações Públicas, MBA em Marketing com Administração Hospitalar, 1 Psicóloga que já atuou em uma ouvidoria de uma operadora de plano de saúde, 1 Administradora e analista de recrutamento e seleção, 1 Jornalista e assessora de imprensa de um Hospital público. Totalizando 9 entrevistas.

Para efetivação das entrevistas foi realizado, prioritariamente um contato informal para convidar os entrevistados a participarem. Nesta conversa, foi exposto o tema, objetivo, expectativas e funcionamento da técnica. Após esse primeiro contato e com a aceitação do convite, foi encaminhada uma carta-convite por e-mail, junto com o roteiro de questões (APÊNDICE A). Os entrevistados responderam as questões e encaminharam por e-mail.

Todos os convidados tiveram disponibilidade e demonstraram satisfação em participar da entrevista. Após essa etapa, as respostas foram organizadas em quadros para um melhor entendimento e assimilação dos dados obtidos, para posterior análise das informações coletadas.

3.4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Após a realização da técnica e registro das informações, as respostas obtidas encontram-se apresentadas em quadros. Para melhor entendimento as respostas foram dispostas/ organizadas de forma numérica: (1) gerente de qualidade, (2) Ouvidora de empresa de serviços financeiros, (3) Ouvidora de um hospital público, (4) Ouvidora de operadora de plano de saúde, (5) docente especialista e Relações Públicas, (6) coordenadora de Marketing, Relações Públicas, (7) Psicóloga, (8) Administradora e analista de recrutamento e seleção, (9) Jornalista e assessora de imprensa de um hospital público, conforme segue:

3.4.1 Entrevista em Profundidade

1. Gostaria que comentasse, primeiramente, sobre o seguinte: em termos de qualidade, como você avalia, de modo geral, a comunicação empresarial no Brasil?

Quadro 1 - A comunicação Empresarial no Brasil.

Participantes	Descrição das Respostas
Participante 1 Gerente de qualidade	A comunicação empresarial peca pela incapacidade de fazer da rádio peão (o veículo mais ágil de disseminação de informação) um aliado, deixando-se tornar muitas vezes vítima desse veículo.
Participante 2 Ouvidora (empresa de serviços financeiros)	Observo que essa comunicação está se disseminando cada vez mais com o passar dos anos e isso com a contribuição das mídias e órgãos de proteção e defesa do consumidor. Os empresários estão cada vez mais sendo “pressionados” a dar atenção, contribuir e criar ferramentas que gerem maior qualidade nos produtos e serviços, mas em minha opinião isso vem ocorrendo há pouco tempo, em torno de 3 a 5 anos. Outro fator contribuinte é que os consumidores atualmente estão cada vez mais exigentes e cientes de seus direitos o que gera uma cobrança ainda maior para as organizações. A facilidade em obter informações e conhecimento gerou esta evolução nos consumidores, o que chamamos hoje de consumidor 2.0
Participante 3 Ouvidora	A comunicação empresarial no Brasil aos longos dos anos vem se aprimorando, no entanto, é percebido que muito precisa ser avançado,

(Hospital público)	<p>pois a comunicação empresarial fora do Brasil é muito valorizada, principalmente como ferramenta estratégica dentro das organizações e, sendo desenvolvida por profissionais com formação em comunicação. No Brasil, existem muitas empresas que tratam amadoramente a comunicação empresarial, colocando como gestores profissionais sem formação na área de comunicação, ou quando existe alguma crise financeira a primeira área atingida é o departamento de comunicação.</p>
<p>Participante 4 Ouvidora (Operadora de plano de saúde)</p>	<p>Acredito que a relação existente entre cliente e empresa está mais estreita devido a notável expansão tecnológica.</p> <p>No cenário atual, percebo as pessoas descobrindo seus direitos através da propagação midiática; em um passado não tão distante, as pessoas necessitavam ser ouvidas, hoje, entendo que é imprescindível que atitudes efetivas sejam tomadas, pois os clientes exigem garantias.</p> <p>Além de conhecer seus direitos, as pessoas estão utilizando das ferramentas tecnológicas para serem percebidas.</p> <p>As reclamações postadas nos sites de relacionamentos “forçaram” as empresas a introduzirem-se nestes canais de comunicação. Obviamente este tipo de comunicação funciona como instrumento estratégico para a empresa, possibilitando identificar tendências de mercado, perfis de clientes atuais e futuros, confecção de novos produtos com base nas necessidades da população alvo e ainda, “controlar” a imagem da organização.</p> <p>Portanto, de modo geral, avalio que a comunicação empresarial está evoluindo consideravelmente.</p>
<p>Participante 5 Docente (especialista e Relações Públicas)</p>	<p>Acredito que atualmente boa parte das empresas já entendem a importância da comunicação empresarial e o quanto essa ferramenta é essencial ou até podemos dizer um critério <i>sine qua non</i> para se manter nesse mercado acirrado. Porém, quando falamos em qualidade, fica bastante complicado avaliar de um modo geral, afinal, estamos diante deste contexto contemporâneo, em especial em virtude do advento da internet e na sequência das redes sociais, que esta exigindo das organizações um preparo adequado e diferenciado para lidar com as questões que envolvem comunicação, imagem, reputação,</p>

	<p>gerenciamento de crises e ainda, consumidores e públicos em geral que então cada vez mais aguçados e antenados para seus direitos. Enfim, vivemos um momento bastante turbulento.</p>
<p>Participante 6 Coordenadora de Marketing (Relações Públicas)</p>	<p>Atualmente a comunicação reflete os valores das organizações. Um sistema de informação não tem a função apenas de comunicar interna e externamente, a comunicação se torna importante nas decisões e na integração.</p>
<p>Participante 7 Psicóloga</p>	<p>Há uma busca constante para a melhoria da produtividade e a comunicação é ponto chave para esta melhora.</p> <p>No meu ponto de vista, a comunicação mais eficaz é aquela que respeita a humanidade das pessoas. O que quero dizer com isso é que, independentemente se é dirigida ao cliente ou aos colaboradores, a comunicação deve necessariamente ser VERDADEIRA, COMPROMETIDA E EMPÁTICA.</p> <p>Considerando que o objetivo maior das empresas no atual sistema econômico é o lucro, de modo geral, não vejo muita qualidade humana na comunicação empresarial, já que esta se utiliza de propagandas enganosas e, após a aquisição do produto se mune de inúmeros argumentos jurídicos e burocráticos para com o cliente, sobrecarrega e coisifica os colaboradores, visando sempre grande quantidade de vendas para tornar-se competitiva perante o mercado.</p>
<p>Participante 8 Administradora (Analista de recrutamento e seleção)</p>	<p>Avalio como crescente, percebo que as organizações cada vez mais se preocupam com a imagem corporativa, qualidade de seus produtos e serviços oferecidos isso quando falamos em comunicação externa. Porém percebo que a comunicação interna ainda não possui tamanha importância para os stakeholders.</p>
<p>Participante 9 Jornalista (Assessora de imprensa –</p>	<p>Na minha opinião, a comunicação empresarial no Brasil tem uma boa imagem; uma boa “roupagem”. Porém, tenho dúvidas se em termos de qualidade ela é realmente eficaz considerando o processo como um todo. Vejo ela atuando de forma fatiada, sem uma visão sistêmica.</p>

Hospital público)	
-------------------	--

Fonte: Elaborado pelo autor.

A primeira questão abordou a comunicação empresarial no Brasil, sob este aspecto a participante 1 (Gerente de qualidade) disse que a comunicação empresarial (interna) perde não trabalhando com a comunicação não oficial (Rádio peão), nesta mesma linha de pensamento, a participante 8 (Administradora – Analista de recrutamento e seleção) diz que as empresas não dão muita importância à comunicação interna. As Participantes 2 (Ouvidora – Empresa de serviços financeiros), 3 (Ouvidora – Hospital público), 4 (Ouvidora – Operadora de plano de saúde), 5 (Docente – Especialista e Relações Públicas) e 8 convergem em suas opiniões, pois ressaltam que a comunicação empresarial no Brasil está crescendo e sendo aprimorada devido aos avanços tecnológicos e ao acesso às informações. Ressaltam que essas mudanças são reações das empresas perante os clientes que estão cada vez mais buscando ser ouvidos e ter seus direitos atendidos. Já as participantes 3, 7 (Psicóloga) e 9 (Jornalista – Assessora de imprensa Hospital público) ressaltam que muitas empresas trabalham a comunicação de forma amadora, focada, apenas, nos lucros e que, por isso, não há muita qualidade.

As respostas evidenciaram que a comunicação empresarial no Brasil está crescendo e sendo desenvolvidas, pois muitos deixaram de informar para, realmente, se comunicar. O fator influenciador é a mudança no perfil do consumidor que está atento aos seus direitos e percebe que têm muitos aliados, caso decida expor suas insatisfações em meios públicos. Sobre isso, Blackshaw (2010, p. 172) nos alerta que:

[...] se um consumidor insatisfeito de fato conta o episódio a 3 mil amigos, ou até mesmo uma fração desse número, a experiência de uma pessoa pode representar prejuízo real. E, se a reclamação chegar aos resultados dos mecanismos de busca, ela pode se tornar uma mancha permanente na reputação da sua empresa.

Muitas mudanças devem ser feitas e ainda há muito para crescer, além disso, é necessário conscientização e maturidade dos gestores para identificar a real necessidade de desenvolver a comunicação empresarial, pois a empresa adquirir muitos benefícios que podem ser notados a curto, a médio e a longo prazo.

2. Para a gestão da comunicação empresarial, qual profissional você julga como mais adequado? Comente sua resposta.

Quadro 2 - O profissional mais adequado para gestão da Comunicação Empresarial

Participantes	Descrição das Respostas
Participante 1 Gerente de qualidade	Um profissional que tenha capacidade de gestão é claro, mas sobretudo, que tenha conhecimento em comunicação.
Participante 2 Ouvidora (empresa de serviços financeiros)	Entendo que quanto a formação específica não há uma que possa atender, acredito que deva ser avaliado mais o perfil do profissional, acredito que tenha de ser uma pessoa, paciente, carismática, pro ativa, persistente, com determinação e comprometimento. Que consiga ter imparcialidade, pensando nos interesses tanto da empresa como dos clientes e sabendo conciliar ambos. Que tenha facilidade de relacionamento interpessoal, transparente para gerar a confiança e credibilidade de forma geral, tanto com o público interno e externo.
Participante 3 Ouvidora (Hospital público)	Vejo a comunicação empresarial sendo gerenciada pelo um grupo multidisciplinar de profissionais inerentes a área da comunicação social (Relações Públicas, Jornalismo, Publicidade, etc), mas a frente da gestão o Profissional de Relações Públicas, pois o mesmo é tecnicamente formado para realizar a gestão da comunicação empresarial.
Participante 4 Ouvidora (Operadora de plano de saúde)	<p>Por tudo que leio e pela (pouca) experiência que tenho, penso que o profissional de Relações Públicas é o desejado para gerenciar a comunicação empresarial.</p> <p>Espera-se que sua formação acadêmica prepare-o para o mercado de trabalho em alto nível. Digamos que o profissional de Relações Públicas é o especialista em comunicação empresarial.</p> <p>Tenho observado publicitários, jornalistas e administradores ocupando cargos de gestores da comunicação; verifico sucesso em alguns casos e insucesso em outros.</p> <p>Ainda que a formação acadêmica seja um aspecto fundamental, penso que é necessário avaliar o perfil da pessoa e, principalmente, o ramo do negócio.</p>

	<p>A área da saúde suplementar, constantemente, é objeto de intervenção pública, seja através da Agência Nacional de Saúde Suplementar, PROCON, Poder Judiciário, etc.</p> <p>As legislações influenciam diretamente nos processos internos das operadoras de saúde, nos produtos/serviços oferecidos e, inclusive, no atendimento ao cliente (exemplo disto é a Resolução Normativa nº 259 da ANS, que dispõe sobre os prazos máximos de atendimento por especialidade médica).</p> <p>Calculo que na área da saúde suplementar, em qualquer departamento, a presença de profissionais que conhecem o negócio e as legislações vigentes é primordial, visto que muitas atitudes adotadas pela operadora, até mesmo as de natureza da comunicação, são delimitadas pelos órgãos reguladores.</p> <p>Concluo que o profissional ideal para gestão da comunicação empresarial é o Relações Públicas, sendo indispensável o conhecimento do negócio e das legislações.</p>
<p>Participante 5 Docente (especialista e Relações Públicas)</p>	<p>Para desenvolvimento adequado da comunicação empresarial é necessário um processo de comunicação integrada que contará com a participação de diversos profissionais – Relações Públicas, publicitários, designers, entre outros - empenhados no principal objetivo de transparecer para a sociedade a imagem empresarial. Mas, todo este processo precisa de um gestor capacitado para administrar as vias de mão dupla que consistem o desenvolvimento da comunicação empresarial e nesse caso, o profissional de Relações Públicas é o mais indicado devido a sua formação acadêmica e preparo para gerenciar públicos, interesse e imagem.</p>
<p>Participante 6 Coordenadora de Marketing (Relações Públicas)</p>	<p>O profissional da área de Comunicação Social o Relações Públicas. Pelo conhecimento e habilidades que esse profissional tem, tendo em vista a necessidade de trabalhar com diferentes públicos, o que envolve diferentes conteúdos, discursos e linguagens.</p>
<p>Participante 7</p>	<p>(A partir do raciocínio da resposta anterior): Julgo adequado que seja</p>

Psicóloga	um profissional da área de humanas, que pode apresentar diferentes técnicas de acordo com sua formação. Mas os melhores resultados dependem em primeiro lugar, da capacidade intrínseca de ser verdadeiro, comprometido e empático, estendendo isto à sua equipe.
Participante 8 Administradora (Analista de recrutamento e seleção)	Relações-públicas, publicitários e jornalistas, porém não basta a formação, mas também ter uma visão abrangente do mercado e do universo dos negócios. A segmentação da mídia e a introdução acelerada das novas tecnologias têm exigido dos profissionais da área não apenas conhecimentos técnicos.
Participante 9 Jornalista (Assessora de imprensa – Hospital público)	O mais adequado, para mim, é um grupo de gestores com conhecimento e experiência em Comunicação Integrada. Considero importantes no processo o Relações Públicas, o jornalista, o publicitário, o designer. Se bem preparados e com conhecimento profundo da organização, qualquer um desses profissionais tem condição de assumir essa gestão. Se for para escolher um, considero o currículo acadêmico do Relações Públicas mais completo e vocacionado para essa atividade.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para questão 2 que questionou qual o profissional mais indicado para gerir a comunicação empresarial, as participantes 3, 4, 5, 6, 8 e 9 concordaram que o profissional mais indicado é o Relações Públicas pela habilidades e conhecimentos adquiridos durante sua graduação, mas as participantes 3, 5 e 9 ressaltam que além do Relações Públicas é necessário a inter-relação com os profissionais da comunicação (multidisciplinariedade e comunicação integrada) para que haja a troca de informações e experiências. As participantes 1, 2, 4 e 7 dizem que o perfil do profissional é muito importante e que sem algumas especificidades, este profissional não alcançará o objetivo na gestão da comunicação empresarial, foram citados a capacidade de gestão, comunicação, a proatividade, comprometimento, boa comunicação, bom relacionamento interpessoal, imparcialidade, empatia, etc. As participantes 4 e 8 convergem em dizer que o profissional responsável deve conhecer bem o ramo e o negócio de atuação e se atentar para as legislações.

Direta ou indiretamente, as participantes indicaram o profissional de Relações Públicas como o mais indicado para gerir a comunicação empresarial, pois é o profissional que entende a comunicação em todas suas partes. Grunig (2003, p. 79) defende que:

O profissional graduado em Relações Públicas traz os problemas e os pontos de vista dos públicos externo e do pessoal interno, ao foco de discussão dos outros gerentes quando decisões críticas são tomadas. Esse profissional de Relações Públicas é capaz de apontar as consequências de cada decisão sobre os públicos que podem estar relacionada ao fechamento de uma fábrica, o lançamento de um novo produto ou mudanças nas relações laborais. O profissional facilita, através de programas de comunicação a disseminação das consequências da decisão e propicia foros de discussão que possam influenciar a gerência no momento das decisões finais a respeito. (GRUNIG, 2003, p. 79)

O foco deste profissional é trabalhar o bom relacionamento com o cliente, buscando mediar conflitos e cuidando da identidade e da imagem da organização. Como exposto, o profissional de Relações Públicas adquiri conhecimento e habilidades, entretanto, como mencionado nas respostas, o perfil do profissional é fundamental para o sucesso da comunicação.

3. Em sua opinião, como as empresas devem gerenciar o relacionamento com os clientes e quais os canais de comunicação mais adequados?

Quadro 3 - Canais de comunicação mais adequados no relacionamento com o cliente

Participantes	Descrição das Respostas
Participante 1 Gerente de qualidade	As empresas devem aproveitar os três momentos de contato com o cliente para cuidar da gestão do relacionamento: antes, durante e depois do consumo (pré venda, venda e pós venda). Imprescindível oferecer um contato para cada uma dessas fases, destacando o SAC que já é uma exigência legal e a ouvidoria que é o canal de contato perfeito no que tange a gestão.
Participante 2 Ouvidora (empresa de serviços financeiros)	É importante que a empresa dissemine internamente a cultura da qualidade para todos seus funcionários, independente do segmento seja serviços ou varejo. E atentar-se também para a conquista continua do cliente, colocando um pós-venda efetivo, seja uma Central de atendimento, SAC ou qualquer outra ferramenta, o que o cliente deseja é ser atendido com respeito e transparência. Isto não significa que a empresa tem que atender a tudo o que o cliente solicita, mas sim que trabalhe com respeito, acho que esta palavra define um serviço de

	qualidade.
Participante 3 Ouvidora (Hospital público)	<p>Primeiramente a empresa deve ter em mente que o cliente é o “ativo” mais relevante da organização, traçar um planejamento estratégico para nortear os canais de relacionamento, como colocar no seu gerenciamento profissional de comunicação qualificado. O profissional de Relações Públicas por ter em sua formação um dos principais focos gerenciar o relacionamento com os diversos públicos é o profissional mais qualificado para estar à frente do gerenciamento. Bem como qualificar toda sua equipe que integra o grupo e, de certa forma “apoderar” o gestor do canal para que ele possa desenvolver suas atividades com autonomia.</p>
Participante 4 Ouvidora (Operadora de plano de saúde)	<p>Creio que a razão de existir da empresa é o cliente e, infelizmente, demasiadamente, os clientes são tratados como números.</p> <p>A humanização precisa ser a base do relacionamento com o cliente.</p> <p>Antes de garantir a efetividade do produto e o atendimento às normas reguladoras, é preciso gerenciar o relacionamento com o cliente consciente de que os clientes não são números, são pessoas com necessidades, expectativas e problemas.</p> <p>Observo e avalio negativamente, em algumas empresas, dois tipos de colaboradores: os que “levam para o lado pessoal” e os que “não tem nada a ver com isso”.</p> <p>Explico: o equilíbrio é ausente.</p> <p>Os colaboradores que “levam para o lado pessoal”, diante do cliente, começam a justificar erros, defendendo-se, de certa forma adotam uma postura de contra-ataque.</p> <p>Os colaboradores que “não tem nada a ver com isso”, diante do problema, não se envolvem, não se importam com as necessidades dos clientes, simplesmente não vestem a camisa.</p> <p>O gerente de relacionamento com o cliente, entre outras coisas, precisa trabalhar este aspecto.</p> <p>O equilíbrio entre estes dois tipos de colaboradores mencionados acima é fundamental, são os “colaboradores engajados”; vestem a camisa da empresa, têm vontade de resolver os problemas, colocam-se no lugar do</p>

	<p>cliente e compreendem que, na área da saúde, o usuário procura a empresa quando está fragilizado, doente, preocupado, etc.; por isso oferecem atendimento humanizado.</p> <p>Acredito que, se as políticas internas são transparentes e os colaboradores trabalham de forma alinhada, os resultados serão expressivos na relação com o cliente.</p> <p>Os canais de comunicação tecnológicos são fundamentais atualmente, proporcionando praticidade aos clientes. Contudo, é devido observar que estes canais atingem, em sua maioria, o público jovem, que almejam respostas rápidas e objetivas. Não podemos esquecer do público mais idoso, que necessita de cuidados, de “olho no olho”, de paciência.</p> <p>Penso que os canais mais eficazes são os canais presenciais, pois possibilitam um contato mais humanizado.</p>
<p>Participante 5 Docente (especialista e Relações Públicas)</p>	<p>É imprescindível que a empresa reconheça a importância da comunicação empresarial e entenda os processos que participam desta importante ferramenta. A clareza, a transparência, o diálogo, o reconhecimento, a atualização e a precaução devem ser os alicerces desse processo e, sendo também uma atividade que chamamos ainda de via de mão dupla, os canais precisam sem dúvida suprir essas características. Nesse sentido os mais adequados seriam: SAC, 0800, Ouvidoria, E-mail, Fun Page, Site e ainda disponibilizar setor físico para atendimentos presenciais com equipe devidamente treinada. E, é claro otimizar os processos quanto ao <i>feedback</i> que ainda são muito defasados nessa área, que no processo, representa uma ação crucial para a eficiência da comunicação empresarial.</p>
<p>Participante 6 Coordenadora de Marketing (Relações Públicas)</p>	<p>O que as empresas precisam entender é que o relacionamento é a única moeda de troca para fazer os negócios acontecerem. A melhor forma de manter um cliente sempre satisfeito é entender suas necessidades e objetivos no momento da aquisição do serviço. Para que isso seja possível, é preciso que a empresa invista constantemente na comunicação com seus clientes, como: Comunicação Pessoal, Caixa de sugestões e reclamações, Correspondência personalizada (correio, e-mail), Pesquisa com clientes, Central de Atendimento, Fale Conosco,</p>

	Redes Sociais e Ouvidoria.
Participante 7 Psicóloga	Deve ser comunicada a verdade sobre o produto a ser comercializado, o que parte do setor de Marketing; Comprometimento em garantir que todos os itens constantes na propaganda cheguem ao consumidor; e após a aquisição, manter um diálogo humano (empático), não mecanizado com o cliente, através de um Pós Vendas comprometido com o cliente e um SAC mais humano – que possa entender a real demanda e dar uma resposta adequada e satisfatória para cada caso.
Participante 8 Administradora (Analista de recrutamento e seleção)	De forma estratégica: -Planejada -Dirigida -Controlada Convergingo aos objetivos propostos, tomando providências quanto às devolutivas, entendo que todas as manifestações são feedbacks que os clientes internos e externos fornecem.
Participante 9 Jornalista (Assessora de imprensa – Hospital público)	É muito relativo. O gerenciamento e os canais usados dependem justamente de como ocorrem os diálogos com o cliente. O que se pode afirmar, com segurança, é que o relacionamento com o cliente deve se pautar no respeito e na transparência. Para isso, é necessário criar canais eficazes que possam estabelecer um relacionamento de credibilidade. É importante avaliar quem vai representar a empresa nessa relação? Essa figura deverá refletir exatamente o que a empresa pensa, como ela agiria, o que ela responderia. Os canais devem estar afinados com o perfil do público. No segmento de saúde, por exemplo, o cliente pode ser o usuário fragilizado ou o médico estressado. Para cada público há uma linguagem e um canal mais eficientes.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quando questionadas sobre como as empresas devem gerenciar o relacionamento e quais os canais de comunicação mais adequados, as participantes 2, 3, 4, 5 e 6 destacaram a importância do cliente para as organizações, ressaltando que é preciso entender a necessidade de investir nesta comunicação. Neste sentido, as participantes 3, 4 e 6 ressaltam que é necessário investir na qualificação da equipe que trabalha nos meios de comunicação com o cliente, já as participantes 4, 7 e 8 citam o perfil e qualidades que estes profissionais devem

possuir, como o comprometimento, respeito, empatia, etc. A participante 8 ressaltou a importância de trabalhar a comunicação de forma estratégica e a participante 1 lembrou que a comunicação deve ser pensada em todos os processos, ou seja, antes, durante e depois da venda (pré-venda, venda e pós venda) e conclui ressaltando a importância dos SACs e das Ouvidorias nesses processos. Esse pensamento converge com o das participantes 2, 5, 6 e 7 que apontaram o SAC e a Ouvidoria como meios de comunicação eficazes no relacionamento com os clientes. As participantes 4 e 5 lembraram-se do atendimento presencial, no qual, é possível atender de forma mais humanizada (por causa do contato pessoal, face a face, olho no olho).

Isto posto, é possível observar que, mais importante que o meio utilizado, a empresa precisa disponibilizar canais eficientes e eficazes que acolham os consumidores, entendam suas necessidades e consigam tratar suas manifestações. Referente à importância do departamento de relacionamento com o cliente para a empresa, Blackshaw (2010, p. 151) ressalta que:

[...] um dos maiores imperativos para a administração que busca aumentar sua receita é repensar, e em muitos casos reorganizar, todos os processos operacionais desse departamento. Na verdade, essa reformulação pode ser um investimento de alto retorno bem mais eficiente do que despejar rios de dinheiro em mídia paga. Numa era em que se encontram confirmações por meio de resultados de busca, a eficiência do departamento de relacionamento com o consumidor é fundamental.

O perfil e a qualificação são, novamente, lembrados como essenciais para atingir os objetivos do bom relacionamento. Evidenciou-se que o SAC e a Ouvidoria são os canais lembrados para manter esses relacionamentos entre as partes (empresa x cliente).

4. Em sua opinião, quais são os benefícios que um bom canal de comunicação tem para os consumidores? Poderia comentar.

Quadro 4 - Benefícios de um bom canal de comunicação com os clientes.

Participantes	Descrição das Respostas
Participante 1 Gerente de qualidade	Segurança, confiabilidade, sensação de respeito e conseqüentemente satisfação com o produto ou marca. Todo cliente tem como expectativa ser bem atendido e se isso acontece, ele fica “feliz”, volta a consumir e ainda recomenda (comunicação boca a boca positiva, o

	sonho de consumo de qualquer empresa).
Participante 2 Ouvidora (empresa de serviços financeiros)	Atendimento ágil, que apresente soluções, alternativas, atendendo a particularidade de cada cliente.
Participante 3 Ouvidora (Hospital público)	Os clientes quando ouvidos tem uma percepção positiva da empresa da qual o mesmo compra produtos/serviços, pois transparece que a empresa preocupa-se com os clientes, não apenas percebendo com um cifrão, o coloca na posição de “fazer parte”, ser importante para a empresa.
Participante 4 Ouvidora (Operadora de plano de saúde)	<p>Creio que, quando a empresa possui um bom canal de comunicação e a partir dele, consegue moldar seu negócio para atender as necessidades dos seus clientes, o primeiro resultado é a fidelização do cliente.</p> <p>O cliente quando é ouvido, quando percebe resultados efetivos, sente-se seguro, confia na empresa, indica aos amigos.</p> <p>O cliente que vê seu problema resolvido através dos canais de comunicação da empresa sabe que não precisará enfrentar batalhas judiciais, processos administrativos em órgãos públicos reguladores, etc.</p> <p>O relacionamento estreito faz com que o consumidor se sinta parte da organização. Ambas as partes só tem a ganhar.</p>
Participante 5 Docente (especialista e Relações Públicas)	O consumidor hoje, com os recursos disponíveis em relação ao acesso mais dinâmico e rápido da informação, o Código de Defesa do Consumidor e as Redes Sociais possibilitam maior conhecimento de seus direitos, especialmente no que consiste ao consumo de produtos e serviços. Diante desta realidade, o consumidor tem atitudes mais questionadoras dos processos e investigativa da realidade empresarial. Então, havendo um canal ou canais de comunicação adequados, pensando nos alicerces citados na questão anterior, sem dúvida o cliente, apesar de chateado com alguma situação quanto ao produto ou serviço de uma determinada empresa, ele se sentirá acolhido, terá seu problema resolvido e continuará fiel à marca.
Participante 6	O benefício não é apenas conhecer melhor o cliente mas,

Coordenadora de Marketing (Relações Públicas)	principalmente, buscar de forma incessante o atendimento de suas necessidades de forma que a satisfação desse cliente se transforme em fidelidade à marca.
Participante 7 Psicóloga	Informações completas através de um amplo conhecimento do produto, uma boa equipe de relacionamento direto com o cliente, treinada para entender de forma individual e empática cada pessoa e dar um retorno completo e satisfatório.
Participante 8 Administradora (Analista de recrutamento e seleção)	Produtos e serviços cada vez melhores e adequados a necessidades e expectativas do consumidor. Ter onde e com quem falar sobre as suas necessidades, sugestões, reclamações traz o sentimento de “eu sou importante” e também de que “eu faço parte” e quando fazemos parte de algo nos identificamos. Significado da palavra identificação: Ação de reconhecer algo ou alguém como sendo os próprios.
Participante 9 Jornalista (Assessora de imprensa – Hospital público)	O benefício de ser ouvido, por exemplo. De saber que mesmo após a venda você ainda é respeitado e valorizado como cliente. Não há nada mais irritante do que você tentar mandar uma mensagem via formulário de Internet e perceber, por exemplo, que o formulário expirou... Ou mandar uma reclamação e jamais receber uma resposta. Os canais que funcionam podem até mesmo criar uma fidelidade com o consumidor que se sentir respeitado.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Sobre os benefícios para o cliente de um bom canal de comunicação, as participantes 1, 4, 5, 6 e 8 ressaltaram a fidelização, que é um benefício tanto para empresa como para o cliente, pois, segundo as participantes 1, 4, 5 e 6 os clientes sentem segurança na empresa. As participantes 1 e 4 disseram que manter o bom relacionamento com o consumidor, gera confiança e, de acordo com a opinião das participantes 3, 4 e 8 o cliente sente que faz parte da organização. Se sentir atendido e ter suas necessidades ouvidas são importantes, segundo as participantes 2, 6, 7 e 8. As participantes 1, 3, 6 e 9 ressaltam que esses benefícios geram satisfação aos mesmos.

As opiniões dos entrevistados são convergentes com as referências de Farias (2010, p. 30):

Os programas de fidelização devem priorizar o atendimento ao cliente de modo que tenha seu conceito necessariamente ampliado. Nesse caso, mais do que atender aos clientes, a empresa deve relacionar-se com eles, conhecer seus desejos e antecipar suas necessidades. (FARIAS, 2010, p. 30).

As empresas precisam conhecer melhor seus clientes, manterem um bom relacionamento com elas e identificarem suas necessidades para que haja a fidelização. Quando satisfeito, o cliente torna-se fiel e ainda influencia outros a usufruírem do serviço ou produto. Esse marketing “boca a boca” é mais eficiente que uma propaganda veiculada nas mídia.

5. E quais são os benefícios para a empresa? Poderia comentar.

Quadro 5 - Benefícios do bom relacionamento com o cliente para a empresa

Participantes	Descrição das Respostas
Participante 1 Gerente de qualidade	Cliente feliz volta e consumir e recomenda para amigos, parentes e afins, o que representa aumento na demanda e receita.
Participante 2 Ouvidora (empresa de serviços financeiros)	O serviço de qualidade traz a confiança e credibilidade do cliente, o que o fideliza e conseqüentemente traz novos clientes, pois mesmo nos dias de hoje com a grande evolução da tecnologia, a famosa propaganda “boca a boca” é a mais eficiente.
Participante 3 Ouvidora (Hospital público)	Em plena a era da convergência da comunicação guiada por ferramentas tecnológicas às empresas não podem simplesmente ignorar essa realidade, agora os clientes não são meros espectadores das comunicações das empresas, eles interagem e opinam suas percepções e experiências com as marcas. Então, canais de comunicação estratégicos e bem gerenciados por um profissional de comunicação qualificado somente trará benefícios, como minimizar situações negativas que a organização possa ter.
Participante 4	Acredito que um bom canal de comunicação, proporciona,

<p>Ouvidora (Operadora de plano de saúde)</p>	<p>primeiramente, benefícios para a empresa. Posteriormente, para os consumidores.</p> <p>Os canais de comunicação são “baús de tesouro”. Permitem reunir as necessidades dos consumidores, para que a empresa possa trabalhar em cima destas informações, fidelizando os clientes.</p> <p>Quando o cliente usa o canal de comunicação para fazer queixas, ele está dando uma segunda chance para a empresa, pois nada impede que o cliente procure a concorrência.</p> <p>Os canais de comunicação não podem servir como depósitos de reclamações e solicitações, eles devem ser usados como ferramentas estratégicas.</p> <p>A empresa que possui um bom canal de comunicação, consegue extrair informações e moldar o seu negócio a partir delas, fideliza os clientes, usa isto como diferencial de mercado, em um tempo onde “ninguém tem tempo para ouvir ninguém”. Cliente satisfeito indica a empresa aos amigos.</p> <p>Estamos acompanhando a formação de uma sociedade que exige mais do que qualidade do produto, o mau atendimento dispensado pelas empresas é motivo mais do que suficiente para cancelar contratos.</p>
<p>Participante 5 Docente (especialista e Relações Públicas)</p>	<p>A meu ver os benefícios são inúmeros para a empresa que utiliza/disponibiliza canais adequados de comunicação com o consumidor. Fortalece a imagem, reforça a credibilidade, ganha destaque no mercado e evita que crises possam tomar proporções irremediáveis. Afinal, toda empresa, por mais organizada que seja, é passível de erros/falhas e, para um momento como esse, os canais de comunicação serão grandes aliados para conter uma crise.</p>
<p>Participante 6 Coordenadora de Marketing (Relações Públicas)</p>	<p>Os benefícios são aumentar as vendas, esses canais também ajudam a consolidar a imagem e a credibilidade da sua empresa no mercado. Quanto mais eficientes forem esses canais de comunicação, melhor será sua imagem para os clientes.</p>
<p>Participante 7</p>	<p>A empresa teria o benefício de tornar-se sólida e com credibilidade (a</p>

Psicóloga	longo prazo e após este grande investimento) pois, além de clientes realmente satisfeitos, teria colaboradores exercendo com prazer seu trabalho, já que ao serem treinados para enganar o outro com argumentos vazios e com soluções inacessíveis; mas sim podendo confiar em suas informações e na continuidade de seu atendimento por outras áreas competentes, já que todos estarão verdadeiramente conectados.
Participante 8 Administradora (Analista de recrutamento e seleção)	A comunicação eficaz melhora as relações com os clientes, que são cruciais para o sucesso de uma empresa. Os funcionários (clientes internos) são as engrenagens que fazem a empresa funcionar, se as engrenagens giram para o mesmo lado teremos sucesso, caso girem em sentidos contrários ou em ritmos diferentes, tudo acontecerá, menos o sucesso . Saber para onde ir e deixar isso claro por meio de canais de comunicação eficazes de uma organização, é o primeiro passo para que as engrenagens girem em perfeita sintonia.
Participante 9 Jornalista (Assessora de imprensa – Hospital público)	Para a empresa é a credibilidade de ela vai ganhar ao ter um canal eficaz. Ao responder dentro de um prazo coerente, ainda que seja assumindo um erro, a empresa demonstra ao cliente que não está imune a erros, mas que está sempre disponível para o diálogo. Isso por si só estabelece uma relação saudável. Mas não adianta elaborar respostas sem conteúdo ou resolutividade. É preciso dialogar e resolver os problemas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ainda falando dos benefícios da boa comunicação, mas focando nas organizações, as participantes 1, 2 e 4 citaram a fidelização dos clientes, ressaltando que cliente satisfeito não procura outras empresas para atender suas necessidades e, as mesmas entrevistadas, exemplificaram que, além de ser fiel à marca, os clientes indicam a outros, criando assim o marketing “boca a boca”. As entrevistadas 5 e 6 lembraram que um benefício importante à empresa é o fortalecimento da imagem institucional e as participantes. 5 e 7 relataram sobre a credibilidade adquirida por meio deste contato. A participante 4 disse que a empresa pode utilizar esse meio, como ferramenta estratégica e, até mesmo, aprimoramento e criação de

novos produtos. A participante 5 mencionou que ter e manter o bom relacionamento é um diferencial competitivo para as empresas e a participante 8 ressaltou isso é essencial para o sucesso da empresa. A participante 9 disse que trabalhando a comunicação com seus clientes, a empresa demonstra que está disponível e os respeita. As entrevistadas 3, 4 e 5 mencionaram sobre a diminuição das ações judiciais, a processos ligados à órgãos de defesa do consumidor e, até mesmo, mídia, pois tendo essa disponibilidade os clientes tendem a procurar, primeiramente, a empresa para registrar suas manifestações.

A partir dessas respostas, podemos considerar que o bom relacionamento dos clientes traz como benefício para as empresas uma identidade e imagem organizacional favoráveis. Farias (2010, p. 27) resalta ainda:

A preocupação deve estar centrada no acompanhamento das mudanças dos desejos dos clientes, na geração de conhecimento, no aumento da produtividade, na preservação da imagem da empresa, enfim, na constante melhoria dos resultados da empresa. Essa visão ampla do negócio e o esforço pela melhoria contínua dos resultados obtidos representam a busca pela excelência empresarial.

Quando a empresa foca no cliente, a mesma consegue identificar e traçar melhorias internas, pois o cliente está interessado que o produto/serviços consumido/desejado seja de qualidade. A empresa que mantém o relacionamento, mostra-se flexível e interessada em ouvir e entender o cliente, ou seja, mantêm um comprometimento e, como impacto, tende a crescer..

6. Em relação ao Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) enquanto canal de comunicação, como você o avalia?

Quadro 6 - Atuação dos Serviços de Atendimento ao Consumidor (SAC)

Participantes	Descrição das Respostas
Participante 1 Gerente de qualidade	Em tempos onde o relacionamento com o cliente é algo tão desejado, o SAC ainda mostra-se “frio” e “automático” demais no atendimento ao cliente.
Participante 2 Ouidora (empresa de serviços)	Acredito que este serviço ainda está em evolução, não podemos generalizar e falar que todos são ineficientes, mas existe ainda uma grande porcentagem que atende de forma automática, não procurando atender de forma individualizada cada cliente e sim como um

financeiros)	procedimento padrão e seguindo a risca o que é procedimento ou não. Outro fato que influencia é o perfil do profissional que trabalha no serviço de SAC, infelizmente não são profissionais com experiência e até mesmo comprometimento. Por isso uma saída é a organização investir em treinamentos contínuos.
Participante 3 Ouvidora (Hospital público)	O Serviço de Atendimento ao Consumidor é muito funcional para determinados segmentos empresariais, quando eles realmente atendem os consumidores são uma excelente ponte entre empresa com cliente, mas vejo que o SAC deve ser utilizado para produtos/serviços mais “impessoais”.
Participante 4 Ouvidora (Operadora de plano de saúde)	Na empresa em que trabalho este canal funciona efetivamente.
Participante 5 Docente (especialista e Relações Públicas)	Bom, ainda existem muitos consumidores que recorrem a este canal de comunicação, por acreditarem nesta via de mão dupla que já falei anteriormente. O problema está na equipe por trás deste canal que, muitas vezes não tem a formação adequada, não possui autonomia para a solução do problema e principalmente desconhece o papel importante que o <i>feedback</i> exerce nesse processo. E, o consumidor frustrado com a falha do processo do SAC, acaba recorrendo às redes sociais e então, algo que poderia ser resolvido com clareza e agilidade entre o consumidor específico e a empresa, pode tomar proporções desastrosas com o uso do recurso da internet.
Participante 6 Coordenadora de Marketing (Relações Públicas)	É importante entender que SAC não é um serviço de reclamações do cliente, mas um serviço de atendimento, portanto as pessoas precisam ser treinadas exatamente para isso, para atender bem o cliente
Participante 7 Psicóloga	O que tenho observado hoje é que, de modo geral, os SACs não dão conta da demanda que recebem.

	<p>1 – Porque os colaboradores são treinados para um atendimento mecanizado, distanciando-se de um diálogo humano.</p> <p>2 – Os setores que dão suporte ao SAC são desconectados, muitas vezes não completando satisfatoriamente a comunicação.</p> <p>3 – Há padrões preestabelecidos em que a comunicação deve encaixar-se (modo mecanicista), desconsiderando a humanidade (complexa e única) envolvida na comunicação.</p> <p>4 – A Ouvidoria acaba sendo a última instância para o cliente insatisfeito (na maioria das vezes) recorrer, tornando-se um setor “temido” na empresa.</p>
<p>Participante 8 Administradora (Analista de recrutamento e seleção)</p>	<p>Avalio como essencial, porém ainda percebo certa falta de capacitação desses profissionais, informações incompletas, tempo de espera nas respostas, informações imprecisas... Percebo também que algumas organizações não valorizam esses profissionais que trabalham no atendimento do SAC, não investindo na capacitação desses.</p>
<p>Participante 9 Jornalista (Assessora de imprensa – Hospital público)</p>	<p>Em geral, os serviços dessa área de que tenho notícias são técnicos, pontuais e pouco resolutivos. Também entendo que o cliente nem sempre associa o nome SAC ou SAU (Serviço de Atendimento ao Usuário) a um serviço sério de ouvidoria. Para ilustrar, por conta disso, a Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo está elaborando nova campanha para que todos os “SAU” voltem a ser chamados de Ouvidoria, nome associado mais diretamente a um profissional que irá ouvir e resolver.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quando questionadas sobre a avaliação dos SAC's, as participantes 2, 5, 6, 7 e 8 enfatizaram a falta de qualificação dos profissionais que atuam neste tipo de atendimento, ressaltando que a maioria não tem treinamento para estabelecer de forma eficiente e eficaz o cliente e o atender bem. As entrevistadas 1, 2, 7 e 9 disseram que o atendimento do SAC é automático, ou seja, não há flexibilidade. A participante 4 disse que é uma ferramentas que funcionam, mas as participantes 3 e 7 ressaltaram que são limitadas.

Quando os clientes procuram um canal de comunicação, os mesmos querem se sentir exclusivos e não gostam quando tem que interagir com programas ou vozes gravadas. Os

clientes querem perceber que seu atendimento é diferenciado e querem perceber a empatia e a imparcialidade. Entretanto, muitos SACs não conseguem oferecer esse tipo de atendimento, justamente pela sua estrutura, fluxo e especificidade. Cesca e Cesca (2001, p.144) concluem que os SACs não têm resolvido todos os problemas com os consumidores e que, mesmo após contatarem a empresa, os clientes estão procurando órgãos oficiais de defesa.

Sendo assim, considera-se que esse canal é fundamental para tira dúvidas, explicar procedimentos e tratar assuntos ligados ao cotidiano da empresa. Quando o assunto foge do nível convencional, o cliente deve ser direcionado a segunda instância, no caso a Ouvidoria.

7. Outro canal utilizado pelas organizações é a ouvidoria. Considerando a sua formação e experiência profissional, como você avalia esse meio de comunicação?

Quadro 7: A importância da ouvidoria como canal de comunicação e de relacionamento com o cliente

Participantes	Descrição das Respostas
Participante 1 Gerente de qualidade	Sou técnica em marketing, graduada em administração, pós graduada em gestão estratégica de negócios, auditora líder e ouvidora certificada pela ABO com mais de cinco anos de experiência em ouvidoria. Entendo a ouvidoria como um meio de comunicação cujos princípios e objetivos estejam genuinamente preocupados com os direitos e deveres pertinentes a relação cliente/empresa, porém, lamentavelmente ainda existe muita resistência no universo empresarial quanto a esse meio de comunicação.
Participante 2 Ouvidora (empresa de serviços financeiros)	A Ouvidoria é um canal imparcial que trabalhará na mediação de conflitos possibilitando o atendimento a solicitação do manifestante ou esclarecimento dos fatos. Atuando de forma legalista ela conduzirá a solicitação para que possa internamente produzir correção e melhorias de processos. A área deve possuir autonomia para que o trabalho seja efetivo proporcionando credibilidade e transparência.
Participante 3 Ouvidora (Hospital público)	A Ouvidoria é uma ferramenta estratégica que proporciona além do acolhimento do cliente de maneira mais diferenciada, elenca indicadores relevantes do que o cliente pensa frente a suas experiências com a empresa, seja adquirindo produto/serviço, ou se relacionando por vários canais.

	<p>Deve-se ter em mente que essa ferramenta precisa funcionar realmente para ouvir o cliente e analisar com cautela e imparcialidade sua manifestação, pois nem sempre o cliente tem razão, mas caso o cliente tenha razão sua demanda precisa ser resolvida no menor tempo possível. Bem como, a Ouvidoria necessita ser inserida dentro dos departamentos relevantes, para poder proporcionar resolução efetiva das demandas dos clientes e, participar das reuniões gerenciais para levar as opiniões dos clientes aos gestores.</p>
<p>Participante 4 Ouvidora (Operadora de plano de saúde)</p>	<p>Enquanto o SAC trabalha com padrões preestabelecidos, resolvendo situações rotineiras, a Ouvidoria trabalha em casos excepcionais, estrategicamente. Acredito que a Ouvidoria tem papel muito importante dentro das organizações, pois faz a alta direção ficar ciente dos casos complexos, identifica falhas operacionais e elabora sugestões de melhorias nos processos internos e externos.</p> <p>Acredito que a Ouvidoria é um excelente canal de comunicação e funciona efetivamente.</p>
<p>Participante 5 Docente (especialista e Relações Públicas)</p>	<p>Sabendo que a ouvidoria está um passo acima do SAC, uma vez que esta focada em assuntos coletivos e representa a voz dos consumidores dentro da empresa, acredito que é uma ferramenta que vem crescendo e tomando espaço no processo da comunicação empresarial. Mas, novamente reforço a importância do preparo da equipe que gerencia este canal, tendo em vista que muitas vezes esse será o último recurso antes de envolver processos judiciais para solucionar o problema. Ou seja, é necessário que a empresa identifique e entenda a diferença que existe entre os canais de comunicação empresarial para que o resultado seja satisfatório tanto para o cliente como para a imagem da empresa, lembrando sempre que a formação do profissional responsável pela ouvidoria será crucial para a eficiência do processo.</p>
<p>Participante 6 Coordenadora de Marketing (Relações Públicas)</p>	<p>Ouvidoria é um serviço prestado aos clientes que é possível apresentar reclamações, crítica qualidade do serviço prestado. Vejo que seu objetivo é “curar” vínculos estremecidos no relacionamento entre empresa e cliente. É um valioso instrumento do Marketing.</p>

<p>Participante 7 Psicóloga</p>	<p>No meu ponto de vista, a Ouvidoria é um canal que se fez necessário pela ineficácia do SAC. O cliente que acessa a Ouvidoria, primeiro passou pelo SAC e não teve a resposta satisfatória e/ou tem alguma questão relacionada à ineficiência do pré vendas e do pós vendas.</p> <p>É um setor visto como ameaça. Quando o cliente diz ao atendente do SAC: “vou procurar a Ouvidoria”, o faz com um tom de ameaça. Quando chega alguma manifestação do cliente a algum setor através da Ouvidoria, os colaboradores se sentem ameaçados.</p> <p>Salvo as raras exceções em que a manifestação que chega através deste canal é um elogio.</p>
<p>Participante 8 Administradora (Analista de recrutamento e seleção)</p>	<p>Um canal de extrema importância, um canal facilitador desde que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Seja uma ferramenta que fortaleça de democracia participativa; Que seja como ponte de acessibilidade; - Contribua para o aperfeiçoamento e melhoria das atividades prestadas; - Aja com transparência, presteza e eficiência.
<p>Participante 9 Jornalista (Assessora de imprensa – Hospital público)</p>	<p>Embora em minhas rotinas atuais “SAC” e “SAU” sejam tratados como sinônimos de Ouvidoria, a meu ver um Serviço de Ouvidoria se difere em diversos aspectos. Penso, inicialmente, que Ouvidoria não é um mero meio de comunicação. É, sim, um serviço estratégico que usa ferramentas de comunicação em seu cotidiano para dialogar com os clientes. É um serviço que demanda necessariamente um ouvidor. E esse sujeito é um ator social de grande importância na mediação de fatos que envolvem uma organização e seus clientes. Para atuar de forma eficaz, esse sujeito deve ter autonomia, conhecer profundamente os direitos do consumidor, do paciente etc. (dependendo do público atendido) e ter trânsito na organização onde atua para apurar fatos, abrir sindicâncias, sugerir mudanças em fluxos e sistemas etc. No organograma, a meu ver, a Ouvidoria precisa estar ligada diretamente à direção maior. Se atrelado a um setor técnico, por exemplo, perde autonomia, pode vivenciar conflitos de interesse e terá, certamente, seus objetivos comprometidos.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor.

A questão 7 indaga às participantes sobre o canal de Ouvidoria, sobre isso, as entrevistadas 2, 3, 4, 8, e 9 mencionaram a que é um canal de melhoria dos processos, no qual por meio das manifestações recepcionadas, consegue traçar planos corretivos e preventivos. As participantes 3, 4 e 9 ressaltam sua eficácia como ferramenta estratégica na organização. As entrevistadas 2 e 8 enfatizaram que, para alcançar seus objetivos, a Ouvidoria deve ter credibilidade, transparência e, de acordo com as participantes 3 e 4 atuar de forma diferenciada e não mecanizada. As entrevistadas 1, 2, 3, 5 e 8 destacam que a imparcialidade é fundamental para a eficácia do serviço, em que é papel da ouvidoria mediar interesses e conflitos. Sobre isso, Kunsch (2003, p. 116) ressalta:

Evidentemente, esses problemas deverão estar situados no campo das Relações Públicas, tendo como referencial a organização frente aos públicos e à opinião pública. Às vezes, um produto de má qualidade, lançado no mercado, poderá ocasionar sérias controvérsias públicas e orientará o envolvimento de vários setores de uma empresa na busca de soluções. Uma greve prolongada de trabalhadores afetará não só todos os setores de uma organização como, também, a sociedade toda, tendo, portanto implicações diversas. São inúmeros os problemas existentes, que, se fossem devidamente encaminhados, talvez tivessem soluções mais eficazes. Nesse caso, o papel de Relações Públicas é justamente o de intermediar a solução dos conflitos entre a organização e seus públicos, por meio de uma co-participação de todos os seus departamentos. Trata-se de uma função significativa e muito difícil.

A participante 5 destaca que a Ouvidoria é tendência e, devido sua importância, está crescendo, mas não deve se perder a importância de treinar os funcionários para que o trabalho não perca em qualidade.

8. Em sua opinião, a ouvidoria pode equilibrar os interesses e ser a voz dos clientes com a Organização?

Quadro 8 – A ouvidoria e o equilíbrio de interesses

Participantes	Descrição das Respostas
Participante 1 Gerente de qualidade	Com certeza pode. A ouvidoria, quando instituída de forma genuinamente ligada aos seus princípios e valores tem o poder de ser a voz do cliente e ouvidos dos dirigentes, estabelecendo um contato de ganho recíproco.
Participante 2 Ouvidora	Sim, nem sempre as mudanças ocorrerão de imediato, porém, o trabalho do Ouvidor e ser persistente e persuasivo para que possa mostrar quais

(empresa de serviços financeiros)	os benefícios para a empresa e cliente, pois muitas vezes esse resultado é intangível.
Participante 3 Ouvidora (Hospital público)	A concepção de uma Ouvidoria é ser a voz do cliente dentro das organizações, fazendo com que seus gestores “escutem” e tomem ciência de suas opiniões. A Ouvidoria precisa manter sua imparcialidade e mediar os interesses entre empresa versus cliente e proporcionar um entendimento entre ambas às partes.
Participante 4 Ouvidora (Operadora de plano de saúde)	<p>A Ouvidoria é a voz do consumidor dentro da organização, ela consegue mostrar para os colaboradores e para a alta administração o ponto de vista do cliente, da agência nacional reguladora, do poder judiciário e do código de defesa do consumidor.</p> <p>A Ouvidoria tem visão ampla, conhece um pouco de cada setor, por isso ela consegue identificar as falhas, busca a correção, para garantir qualidade nos produtos/serviços/atendimento oferecidos aos consumidores.</p> <p>O foco principal da Ouvidoria, entre tantos outros, é impedir que o consumidor seja onerado.</p>
Participante 5 Docente (especialista e Relações Públicas)	Sem dúvida, afinal esta é a principal característica da ouvidoria. Mas, fica o alerta de que a ouvidoria é uma ferramenta que será utilizada somente quando o SAC não consegue resolver a situação, afinal o consumidor recebe um número de protocolo do processo, existem prazos máximos para respostas e espera-se que o problema seja solucionado nesta última instância, portanto, para funcionar como porta voz dos clientes na Organização e equilibrar os interesses, sem dúvida o conhecimento de como esse canal deve funcionar e o profissional adequado para gerenciar o processo será o diferencial da empresa.
Participante 6 Coordenadora de Marketing (Relações Públicas)	Como a Ouvidoria é uma porta de entrada, e tem que equilibrar a comunicação entre ambos, acho difícil ser porta voz, pois esse serviço está subordinado a empresa.

Participante 7 Psicóloga	Num sistema como o que temos hoje, frente à ineficácia do SAC, sim.
Participante 8 Administradora (Analista de recrutamento e seleção)	Sim. Acredito que tanto a organização quanto os clientes (internos e externos) querem o melhor, sendo essa uma relação “ganha-ganha” nenhuma parte tem intenção de lesar a outra.
Participante 9 Jornalista (Assessora de imprensa – Hospital público)	Esse é o desafio.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Sobre a questão 8, em que pergunta-se a ouvidoria pode equilibrar os interesses e se o porta voz do cliente na organização, com exceção da participante 6, todas as entrevistadas disseram que sim. A participante 6 vai de encontro, pois acha difícil por ser um setor subordinado a empresa, mas as participantes 1, 3 e 4 ressaltam que os princípios da ouvidoria devem ser colocados em prática, como a imparcialidade e a autonomia. A entrevistada 4 mencionou que o fato do Ouvidor conhecer os processos da empresa, facilita nas mediações e na tratativas das manifestações. A participante 9 destaca que equilibrar os interesses e ser o porta voz do cliente é o grande desafio da Ouvidoria.

O *Guia de Ouvidorias 2011*, desenvolvido pela ABO (2011, p. 27), descreve alguns atributos básicos para a atuação do Ouvidor, são eles: descrição, bom senso, bom ouvinte, imparcialidade, autonomia, conhecimento, experiência, senso de urgência, liderança e inconformismo. Esses atributos são imprescindíveis para que o Ouvidor faça sua função com eficácia e eficiência. De acordo com o *Guia de Ouvidorias*, o Ouvidor é o representante do cliente na organização, atua como aliado na defesa dos consumidores, funcionários e fornecedores, é um mediador de conflitos e agente de transformação.

Lima (2010, p. 216) ressalta que:

As ouvidorias necessitam de ouvidores com um novo perfil, não é mais suficiente ser ético e comprometido com o cliente/ cidadão apenas, é preciso desenvolver competência gerencial para fazer da ouvidoria uma área estratégica que gere resultados efetivos para a organização e para a sociedade. (LIMA, 2010, p. 216).

O Ouvidor é responsável por recomendar mudanças nos processos, na estrutura e no atendimento, influenciando na tomada de decisões, trabalhando corretivamente e principalmente de forma preventiva. O profissional deve ser proativo, ter criatividade e não se conformar com a situação.

9. Diante dos recursos disponíveis ao consumidor (CDC, redes sociais, etc), como isso influencia o comportamento do consumidor na atualidade?

Quadro 9 - Como os recursos disponíveis na atualidade influenciam o comportamento do consumidor

Participantes	Descrição das Respostas
Participante 1 Gerente de qualidade	Isso dá poder ao cliente e ele sabe disso. Se antes o cliente fazia fila e esperava meses para adquirir um “carro preto” porque era só o que havia disponível, hoje a situação é contrária, as empresas fazem “fila” para vender aos clientes. O consumidor não aceita mais qualquer produto, ele quer decidir como será o produto que vai ser vendido a ele, ele não aceita o preço que lhe é oferecido, ele quer que seja mais barato que o concorrente, ele não vai esperar meses, ele vai comprar com quem entregar na hora. O cliente não tem medo de se indispor com a empresa e ficar sem o produto ou serviço, porque se uma empresa não o atende como ele deseja, ele tem várias outras opções. O cliente sempre teve poder, mas nunca soube usar, hoje ele sabe, essa é a grande diferença.
Participante 2 Ouvidora (empresa de serviços financeiros)	Como citei acima, com a evolução dos meios de comunicação e o maior acompanhamento por parte dos órgãos reguladores, de proteção e defesa do consumidor, influencia efetivamente para que fiquemos mais exigentes e corramos atrás dos direitos e consequentemente exigentes com a qualidade.
Participante 3 Ouvidora	As ferramentas tecnológicas mudaram a maneira como as pessoas se relacionam, com isso, as empresas foram obrigadas a se adequarem a

(Hospital público)	essa nova realidade, pois os clientes agora emitem suas opiniões e experiências com produtos/serviços no ato da compra, durante e depois principalmente nos sites sociais, onde suas postagens podem ser vistas por várias pessoas que estão conectadas entre si, e uma postagem negativa pode acarretar em destruir a imagem de uma organização.
Participante 4 Ouvidora (Operadora de plano de saúde)	(Respondi na pergunta nº 01)
Participante 5 Docente (especialista e Relações Públicas)	Resposta já abordada na questão 04.
Participante 6 Coordenadora de Marketing (Relações Públicas)	Esse é uma fator importante também a ser observado é a relação entre as organizações e o públicos. Os consumidores tomaram consciência dos seus direitos e passaram a exigí-los. E a imprensa cobra essa transparência.
Participante 7 Psicóloga	Dá ao consumidor opções para se informar sobre o produto e mais recursos para a escolha e/ou manifestação. Mas frente ao marketing fortíssimo que há nos meios de comunicação, ainda considero o consumidor (pertencente à massa) alienado e iludido.
Participante 8 Administradora (Analista de recrutamento e seleção)	O consumidor tem acesso facilitado a todas as informações sobre determinada empresa ou produto. Porém nesse “todas as informações” temos a parte positiva e a negativa. Tendo informações positivas fico confiante que tudo dará certo, uma única informação negativa me faz parar para pensar se realmente devo confiar nesse produto ou serviço. Se gosto de um produto simplesmente gosto, e talvez escreva algo em alguma rede social, mas se eu não gostar com certeza registrarei em

	algum lugar uma reclamação. Sendo assim se vê a necessidade de uma área de equilíbrio, que seria a Ouvidoria que poderá cuidar dos interesses de ambas as partes.
Participante 9 Jornalista (Assessora de imprensa – Hospital público)	O que é CDC? Se bem entendi sua questão, creio que a “comunicação sem fronteiras” em que todos veem e leem tudo ao mesmo tempo em que são produtores de conteúdo, o consumidor ganha um perfil mais crítico e passa a se expressar mais – para o bem e para o mal.

Fonte: Elaborado pelo autor.

A questão 9 que refere-se ao comportamento dos consumidores diante dos recursos disponíveis como CDC e redes sociais, trouxe a baila algumas características do novo consumidor, pois segundo as participantes 1, 2, 3, 5, 6, 8 e 9 o mesmo está mais exigente, mas criterioso e seletivo, não aceitando qualquer tipo de relacionamento e produtos/serviços. Neste aspecto as entrevistadas, 6 e 7 ressaltam que os clientes estão buscando e entendendo seus direitos e com a mesma proporção estão exigindo qualidade e bom atendimento. Sobre a utilização das mídias, as participantes 3, 8 e 9 destacaram a exposição que a empresa pode, facilmente sofrer caso um cliente se sinta prejudicado.

Sobre esse ponto, é evidente que os clientes não aceitam qualquer produto ou serviço e, tão pouco, alguma comunicação falha ou ineficiente da empresa. Guazelli (2010, p. 175) ressalta:

Os clientes, antes de consumidores exigentes e seletivos, são, cada vez mais, cidadãos conscientes de seus direitos e de seu papel social, exigindo um esforço assertivo de aproximação por parte das empresas e do setor público. Desse modo, a organização que melhor utiliza a sinergia dos recursos da comunicação, alinhados pelos princípios de Relações Públicas, mostrando coerência entre discurso e prática, tem mais chance de elevar seu conceito público.

Na contemporaneidade, é indispensável manter o bom relacionamento, pois diferentemente disso, o cliente procurar a concorrência, sem temer ou sentir remorso.

10. Você já passou por algum inconveniente causado por problema com produtos ou serviços de alguma empresa? Poderia comentar quais canais você procurou para resolvê-lo e qual foi o resultado?

Quadro 10 - Problemas com produtos ou serviços de empresas em geral

Participantes	Descrição das Respostas
<p>Participante 1 Gerente de qualidade</p>	<p>Sim. Comprei um produto pela internet e tive problemas no que tange ao pagamento. O site informava que estava tudo certo apenas esperando a confirmação de pagamento, no entanto, após três dias, o valor não havia sido debitado em minha conta, a loja dizia que estava esperando a confirmação do banco e o banco dizia que não tinha recebido nenhum pedido de confirmação de pagamento. Solicitei o cancelamento da compra e fui orientada a cancelar via site. Tentei o cancelamento via site não foi possível, retornei na central de atendimento informaram que eu deveria aguardar mais três dias antes de cancelar. Contatei a ouvidoria e, no dia seguinte, uma atendente da ouvidoria muito atenciosa, segura da informação que estava passando, clara e objetiva informou que o cancelamento já havia sido realizado.</p>
<p>Participante 2 Ouvidora (empresa de serviços financeiros)</p>	<p>Já passei uma situação há tempos com uma loja, onde comprei um produto e n outro dia na filial desta mesma loja encontrei um outro produto que me atendia melhor em minha necessidade, porém, eles se negaram a trocar informando que eu poderia trocar apenas na loja que comprei, porém, lá não tinha o referido produto. Tive que questionar muito sobre o procedimento, falar sobre o CDC, falar que iria no PROCON, pois o procedimento falado não estava correto e eu estava em meu direito. Enfim depois de muita discussão e até falar com o dono da loja, trocaram o produto. Porém, nunca mais comprei qualquer outro produto nesta loja.</p> <p>Fora isso não passei por situações mais graves. Mas conheço pessoas que até mesmo procurando pelo canal de Ouvidoria não conseguiram resolver o problema, mesmo estando realmente com a razão e agindo dentro da legalidade.</p>
<p>Participante 3</p>	<p>Já utilizei várias vezes o “fale conosco” via email, SAC, Chat, na</p>

<p>Ouvidora (Hospital público)</p>	<p>maioria sempre fui bem atendida e tive minha “reinvindicação” atendida, mas já utilizei o e-mail corporativo de grandes empresas como a Alpargatas, que fabrica as sandálias havaianas e nunca obtive retorno, nem positivo e nem negativo, esse silêncio me passa uma impressão de descaso com o cliente.</p>
<p>Participante 4 Ouvidora (Operadora de plano de saúde)</p>	<p>Até o momento não precisei procurar nenhum canal de comunicação para resolver problema com produto</p>
<p>Participante 5 Docente (especialista e Relações Públicas)</p>	<p>Não passei por algum inconveniente nesse sentido, mas acompanhei bem de perto o caso do Suco Ades (2013) e a proporção que essa crise tomou dentro das redes sociais. A forma como os consumidores reagiram diante da situação foi assustadora e a maneira como a informação de contaminação se alastrou foi bastante preocupante. Diante de crises como essas, os canais de comunicação se tornam cruciais para amenizar o caos e acalmar os ânimos.</p>
<p>Participante 6 Coordenadora de Marketing (Relações Públicas)</p>	<p>Sim, foi com um serviço bancário entrei em contato com a Ouvidoria e logo meu problema foi sanado.</p>
<p>Participante 7 Psicóloga</p>	<p>Muitas vezes e foi possível perceber que quanto maior a empresa, menos eficaz é a comunicação. Na última vez, recebi uma cobrança de um serviço não realizado. Passei pelo SAC via telefone, pelo SAC pessoalmente, depois pela Ouvidoria via telefone e por último pelo órgão regulador. Até hoje continuo com a devolutiva negativa e sem um retorno da agência reguladora.</p>
<p>Participante 8 Administradora (Analista de recrutamento e</p>	<p>Sim. Recentemente iniciei minha pós-graduação EAD, e a instituição solicitou que enviasse documentos via correio para o polo de ensino. Enviei meus documentos via Sedex com AR e a instituição alegou não ter recebido esses, apesar de meu nome ter sido publicado como</p>

seleção)	aprovado no site da instituição e já ter pagado uma mensalidade. Entrei em contato pelo SAC e não tive resposta, pelo atendimento on-line e também não obtive sucesso, registrei meu chamado na Ouvidoria e então obtive retorno, e infelizmente tive que refazer todo processo.
Participante 9 Jornalista (Assessora de imprensa – Hospital público)	Vivi inúmeros problemas com empresas como Vivo, Telefonica, Tim, Net, Caixa Econômica Federal, Banco Santander, Carrefour, Casas Bahia etc. Minha primeira alternativa sempre foi buscar o serviço de atendimento ao cliente ou a ouvidoria. O resultado, na maioria das vezes, foi ineficaz. Respostas prontas. Gravações irritantes. Gerundismos e muita falta de habilidade no trato com o cliente. A única Ouvidoria que foi eficiente em todos esses casos foi a da Caixa Econômica Federal que abriu um canal direto com uma pessoa (e não uma máquina) que me atendeu de forma personalizada e resolveu meu problema. No caso das Casas Bahia, a solução veio depois que reclamei no canal deles no Twitter. Aliás, percebi que para as lojas, em especial, a reclamação pelas redes sociais acaba sendo mais eficiente, pois eles parecem ter receio do poder de multiplicação desses canais

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na décima questão, foi questionado se as entrevistadas já passaram por inconvenientes causados por produtos e serviços, quais canais procuraram para resolver e qual foi o resultado. Sobre isso as participantes 1, 2, 3, 6, 7, e 8 disseram que já tiveram problemas ligados à serviços e produtos. As entrevistadas 3, 7 e 8 contataram os serviços do SAC, mas somente a participante 3 teve sua manifestação atendida. Já as entrevistada 1, 6, 8 e 9 procuraram o canal da Ouvidoria e foram atendidas. As entrevistadas 1, 2, 3, 6, 7 e 9 procuraram a empresa fornecedora do produto/ serviço para registrar sua insatisfação. As participantes 4 e 5 não tiveram problemas com produtos e/ou serviços.

11. Gostaria de acrescentar outros comentários sobre o tema?

Quadro 11 - Outras informações

Participantes	Descrição das Respostas
Participante 1	Atuar em ouvidoria requer habilidades em relacionamento independente

Gerente de qualidade	do segmento da organização, contudo, ouvidoria na área da saúde requer uma dose extra de humanização, uma competência que deve ser inerente ao profissional de Relações Públicas
Participante 2 Ouvidora (empresa de serviços financeiros)	Não Respondeu*
Participante 3 Ouvidora (Hospital público)	Os canais de comunicação precisam ser melhores gerenciados, principalmente nesse momento tecnológico que estamos vivendo e, faz se necessário que sejam gerenciados por profissionais gabaritados, no caso, profissionais de Relações Públicas que são técnicos em gerenciar relacionamentos.
Participante 4 Ouvidora (Operadora de plano de saúde)	Não respondeu*
Participante 5 Docente (especialista e Relações Públicas)	Nada a acrescentar sobre a pesquisa. Mas, quero parabenizar pela iniciativa de trazer à tona a discussão sobre a importância dos canais de comunicação empresarial, que sem dúvida será uma grande aliada das empresas, em especial neste momento atual que estamos vivendo. Obrigada pela oportunidade.
Participante 6 Coordenadora de Marketing (Relações Públicas)	Muito pertinente o tema apresentado, o profissional de RP em uma de suas funções é a promoção da boa imagem de empresas ou instituições perante o público interno e externo. Esse segmento no serviço de Ouvidoria é muito bem representado. Principalmente nos dias de hoje que a área da saúde está muito “doente” e com isso gerando uma grande insatisfação perante o paciente. E o profissional de RP transmite informações e orientações para o bom relacionamento da organização com os diferentes públicos.

<p>Participante 7 Psicóloga</p>	<p>Tenho plena consciência que meu olhar, frente à realidade que temos, parece utópico.</p> <p>Mas, sendo as relações entre seres humanos, o princípio que deve permear todas as relações também deve ser humano. O que nos dá a condição humana é a linguagem, o pensar e a capacidade de amar. Portanto, desconsiderar estes fatores humanos é fadar-se ao insucesso, seja a curto ou a longo prazo.</p>
<p>Participante 8 Administradora (Analista de recrutamento e seleção)</p>	<p>Na era da informação, a comunicação eficaz se torna indispensável, o acesso facilitado a informações torna o “mundo” organizacional cada vez mais mutável, interna e externamente. Isso pode representar uma oportunidade ou ameaça dependendo da importância dada pela organização.</p> <p>Profissionais capacitados fazem toda diferença nesse processo, transformando informação em conhecimento, quem tem apenas informação não tem a resolução.</p>
<p>Participante 9 Jornalista (Assessora de imprensa – Hospital público)</p>	<p>Quero apenas parabenizá-lo pela iniciativa e dizer que as Ouvidorias da área da saúde devem ser persistentes, ágeis na devolutiva e não perderem de vista o fato de estarem lidando com pessoas fragilizadas que podem já ter percorrido um longo caminho até chegarem na Ouvidoria. Por esse motivo, o ouvidor e seus assistentes devem saber realmente ouvir, despidos de “pré-conceitos” e de possíveis vícios institucionais que acabam por apontar o cliente como aquele “chato que só reclama”. Colocar-se no lugar do outro, sem ser assistencialista.</p> <p>Apenas dicas.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Na questão 11, a entrevistada poderia acrescentar comentários sobre o tema. A participante 1 ressaltou algumas características específicas para atuar na ouvidoria e ressaltou que na área da saúde esse profissional deve ter como competência a humanização, que é indispensável para a atuação. A participante 3 ressaltou que os canais de comunicação precisam ser melhor gerenciados, citando como exemplo o profissional de Relações Públicas. A entrevista 5 parabenizou pela iniciativa de trazer a tona a discussão sobre a importância dos canais de comunicação empresarial. A participante 6 achou o tema pertinente e ressaltou que o profissional de Relações Públicas é o mais indicado para atuar neste cenário.

A entrevistada 7 disse que o princípio do relacionamento deve ser o da linguagem, o pensar e a capacidade de amar, sem os quais os seres humanos estão fadados ao fracasso. A participante 8 diz que na era da informação, a comunicação eficaz é indispensável. Diz ainda que o acesso a informação pode representar uma oportunidade ou ameaça dependendo da importância dada pela organização, completa dizendo que profissionais capacitados fazem toda diferença nesse processo. A participante 9 parabenizou pela iniciativa e ressaltou algumas características da Ouvidoria na área da saúde, destacando o fato de estar lidando com pessoas fragilizadas que podem já ter percorrido um longo caminho até chegarem na Ouvidoria. Destacou ainda algumas habilidades que devem ser trabalhadas, como saber ouvir, a imparcialidade e a empatia.

3.5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A presente pesquisa foi ao encontro das ideias defendidas neste trabalho, pois, inicialmente, evidenciou que a comunicação empresarial no Brasil está crescendo e está em desenvolvimento, conforme exposto no item 2.1. deste trabalho, estes são os reflexos da globalização, do acesso à informação e, de acordo com o capítulo 2.4, estes são os reflexos da criação do Código de Defesa do Consumidor (CDC). Isso demonstra a importância das empresas comunicarem bem com seus clientes, sobre isso, Grunig (2009, p. 27) destaca que: “As organizações que se comunicam bem com seus públicos com os quais se relacionam, sabem o que esperar desses públicos e os públicos sabem o que esperar delas”. Ressalta ainda que: “É possível que nem sempre haja acordo ou um relacionamento amigável, mas as partes entendem uma a outra – e o entendimento é um objetivo primordial das Relações Públicas”.

Assim como neste trabalho, os profissionais de Relações Públicas foi indicado como o mais preparado para gerir a comunicação empresarial, assim como no item 2.6, em que foi mencionado que durante sua graduação, o profissional de Relações Públicas adquiri grande conhecimento teórico e desenvolve habilidades e competências para trabalhar o relacionamento com os públicos de interesse da organização; desenvolve a mediação de conflitos e, de forma estratégica, transforma a rede de relacionamentos em benefícios tangíveis e intangíveis para todos os envolvidos.

Foi destacado o perfil do profissional para atuar no relacionamento com o cliente, sobre isso, no último parágrafo do item 2.6 foi destacado que, há algumas características que envolvem o perfil do ouvidor, como: conhecer a organização, seus processos, legislação vigente e que envolvem os processos e produtos; ter senso de justiça; sensibilidade; saber se

portar; ter uma boa comunicação verbal; ser proativo; dinâmico; educado; e não ser acomodado.

São muitos benefícios à organização e ao cliente, quando há uma boa gestão de relacionamento, neste ponto, as participantes citaram a fidelização, a segurança, confiança e satisfação, fortalecimento da imagem e a tratativa das demandas dentro da empresa, evitando assim ações judiciais, entre outros desgastes para ambas as partes. Estes pontos foram citados na justificativa desta obra, na qual citou-se que quando a instituição disponibiliza um canal de comunicação entre os públicos externos e internos com a diretoria, os mesmos se manifestam, se sentem ouvidos e recebem o retorno (comunicação de mão dupla), isto faz com que a ocorrência seja tratada dentro da organização, evitando ações e criando um relacionamento com o manifestante. Por meio deste contato, a empresa pode traçar planos estratégicos de melhoria contínua. Desse modo, o profissional de Relações Públicas propicia aos clientes as orientações acerca dos seus direitos e deveres, obtém um canal de mediação de conflitos, auxilia nas melhorias internas para combater as práticas inadequadas de trabalho/ferramentas por parte dos clientes internos, externos e fornecedores e ainda cria uma ferramenta estratégica no auxílio à diretoria para a melhoria do atendimento, processo e estruturas da organização.

O SAC é um importante canal de comunicação que, inclusive, é um dos principais filtros de manifestações que não são de tratativas de Ouvidoria, mas conforme pesquisa, há muitos preconceitos relacionados a este meio de comunicação, isto se dá pelo fato de muitos SAC's não conseguirem tratar as manifestações de forma eficiente, sobre isso, Cesca e Cesca (2001, p. 144) concluem que os SACs não têm resolvido todos os problemas com os consumidores e que, mesmo após contatarem a empresa, os clientes estão procurando órgãos oficiais de defesa. E após essa afirmação Cesca e Cesca ressaltam que o cargo de *Ombudsman* é uma opção para as empresas criarem um canal de comunicação com o consumidor, conforme capítulo 2.4 deste trabalho. Isso demonstra a importância de disponibilizar canais de relacionamento, mas, acima disso, fazer com que esses canais cumpram seus papéis perante os consumidores.

Evidencio que a Ouvidoria é uma ferramenta de gestão estratégica e que pode ser um excelente meio de comunicação entre o cliente e a organização. Isso vai ao encontro das ferramentas de Relações Públicas e as atribuições do Ouvidor, também abordadas nesta obra, conforme citem 2.3 e 2.6, nas quais destacou que o intuito do ouvidor é receber as manifestações, analisar e traçar planos de ação para apresentar aos envolvidos, o que se

relaciona intimamente com a atividade Relações Públicas. Grunig, Ferrari e França (2009, p. 167-168) ressaltam o papel do profissional de Relações Públicas neste contexto:

Cada vez mais o papel do estrategista é a chave para que a comunicação seja estimulada pelos membros da alta administração e, dessa forma, é possível demonstrar o valor tangível que esse processo pode agregar aos negócios da organização. E é nessa dimensão que o profissional de Relações Públicas, com sua *expertise* em comunicação, assume o papel de analista de cenários para propor alternativas, inclusive, diante de situações de conflito e crises com os quais convivem todas as organizações. [...] Por fim, o nível estratégico é exercido quando o profissional consegue a autoridade para elaborar e desenvolver políticas e diretrizes comunicacionais para a organização e quando contribui com informações relevantes que ajudam a alta direção a tomar decisões estratégicas para o seu negócio e, também, para construir relacionamentos duradouros com seus públicos. (GRUNIG, FERRARI e FRANÇA, 2009, p. 167-168)

Com a presente pesquisa, considera-se que o Relações Públicas é um profissional habilitado para gerir a comunicação com os *stakeholders* da organização e que a Ouvidoria é um meio de relacionamento eficaz para gerir as manifestações. Evidenciou que o perfil do consumidor está em constantes mudanças e que o mesmo não está aceitando a incomunicação, a falha na comunicação ou, até mesmo, a informação divergente. Os mesmos possuem mecanismos para buscar novas informações, conhecem o poder das mídias e está ciente dos seus direitos. Cabe às empresas se adequarem a nova realidade e se prepararem para garantir o bom relacionamento e assim sua sobrevivência no mercado acirrado.

Tendo em vista, a possibilidade de atuação do Relações Públicas nas Ouvidorias, como apontou a pesquisa, no próximo capítulo, apresenta-se o Guia de Ouvidoria, uma estratégia de Relações Públicas, cujo objetivo é conscientizar empresas de médio e grande porte de Bauru e região sobre a importância do atendimento das ouvidorias para os clientes, sob a gestão do profissional de Relações Públicas.

4 PRODUTO EXPERIMENTAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS

4.1 GUIA DE OUVIDORIA

A cartilha é um meio de comunicação eficaz que reúne informações importantes com linguagem clara e simples. É importante para fazer com que o receptor obtenha conhecimento sobre determinado assunto de forma rápida, clara e objetiva. Como todo meio de comunicação, a elaboração da cartilha deve ser bem pensada, levando em considerações informações importantes como: o que se pretende com a cartilha? Quais resultados a serem alcançados? Para qual público será direcionada?

Depois de elaborada e bem desenvolvida, é necessário revisar as informações apresentadas, pois os receptores confiarão nestas informações e, provavelmente, a utilizarão em outros momentos. As informações devem ser atuais e bem explicadas para evitar qualquer desinformação.

O profissional de Relações Públicas pode utilizá-la como ferramenta de comunicação interna e externa. Internamente, essa cartilha pode ter utilidade para comunicar, explicar e esclarecer regras, procedimentos da empresa. Externamente, pode ser usada como forma de comunicação com os clientes e fornecedores, explicando sobre ações, produtos e já esclarecendo dúvidas que podem surgir no decorrer da leitura.

4.2 PESQUISA SOBRE O PRODUTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Foram analisadas duas cartilhas, sendo:

1- **Guia de Ouvidorias Brasil 2011 – Consumidor exigente, cidadão consciente**, elaborada pela Associação *Brasileira das Relações Empresa – Cliente* (Abrarec), Associação *Brasileira de Ouvidores* (ABO) e a revista *Consumidor Moderno*. Foi desenvolvida com o objetivo de oferecer informações ao cidadão sobre a ouvidoria e sua relação com consumidores e usuários de produtos e serviços, dando auxílio para que o cidadão compreenda a importância dos serviços.

Pontos fortes: Qualidade do material; veracidade e qualidade nas informações e linguagem.

Pontos fracos: Excesso de propagandas; diagramação; cor e arte.

2- **Orientações para Implantação de uma Unidade de Ouvidoria – Coleção Ouvidoria Geral da União (OGU)**, elaborada pela Controladoria Geral da União. Foi

desenvolvida com o objetivo de servir de parâmetro para a criação de novas ouvidorias no âmbito do Poder Judiciário, do Poder legislativo e, sobretudo, do Poder Executivo dos Estados e dos municípios brasileiros. Com o intuito de atualização do documento a fim de contemplar tanto o conhecimento produzido a partir de cada experiência de institucionalização de uma ouvidoria pública, quanto à crítica dos conceitos, até então, naturalmente aceitos.

Pontos fortes: Qualidade do material; cor; design; diagramação; qualidade das informações (atuais).

Pontos fracos: Excesso de informação e falta de ilustrações;

Foi utilizada informações das duas cartilhas, a linguagem deve ser voltada para o empresário/gestor, por isso, a da primeira cartilha está mais adequada. A diagramação e a disposição das informações, na segunda cartilha, está adequada e poderá contribuir para elaboração da presente cartilha. A cor e as ilustrações devem ser repensadas para que façam referência à comunicação e clientes. A presente cartilha não deve conter muitas informações para evitar cansar o leitor, entretanto, deve conseguir atingir o objetivo, fazê-lo perceber a importância de ter e manter um bom relacionamento com seus clientes.

4.3 PÚBLICO ALVO

Foram selecionadas doze empresas de médio e grande porte da região de Bauru. Sendo: *Volvo, Ambev, Duratex, Plasútil, Ajax, Marilan, Luarte, Tilibra, Jornal da Cidade, Zopone, Pedtractor e Ajinomoto.*

4.4 JUSTIFICATIVA

No cenário atual, no qual o cliente tem, cada vez mais, força para expor suas insatisfações e/ou satisfações nas mídias e/ou órgãos de defesa e representação, as organizações precisam intensificar o relacionamento com seus *stakeholders* e criar formas de recepcionar com eficácia e eficiência essas manifestações. Por isso, acontece gradativamente a evolução do reconhecimento do consumidor como sendo um “consultor” para melhorias contínuas.

A cartilha esclarecerá ao empresário que a ouvidoria pode entrar, neste cenário, como a voz do cliente na organização, quando o mesmo já passou pelas primeiras instâncias e não se sentiu plenamente atendido. Em seu conteúdo, ressalta que quando a instituição

disponibiliza um canal de comunicação entre os públicos externos e internos com a diretoria, os mesmos se manifestam, se sentem ouvidos e recebem o retorno (comunicação de mão dupla). Isto faz com que a ocorrência seja tratada dentro da organização, evitando ações e criando um relacionamento com o manifestante. Por meio deste contato, a empresa pode traçar planos estratégicos de melhoria contínua.

Explicará ainda, que o profissional de Relações Públicas, por meio da ouvidoria, propicia aos clientes as orientações acerca dos seus direitos e deveres, obtém um canal de mediação de conflitos, auxilia nas melhorias internas para combater as práticas inadequadas de trabalho/ferramentas por parte dos clientes internos, externos e fornecedores e, ainda, cria uma ferramenta estratégica no auxílio à diretoria para a melhoria do atendimento, processo e estruturas da organização.

4.5 OBJETIVOS

4.5.1 Objetivo geral

Conscientizar empresas de médio e grande porte de Bauru e região sobre a importância das ouvidorias no atendimento aos clientes, sob a gestão do profissional de Relações Públicas.

4.5.2 Objetivos específicos

- Fornecer um material de qualidade que ofereça informações claras e objetivas a respeito do canal de ouvidoria;
- Esclarecer as dúvidas sobre os processos de implantação desse setor e estabelecer contato e criar *network*.

4.6 VEICULAÇÃO E APRESENTAÇÃO DO PRODUTO

Utilizando as ferramentas do pacote *Adobe* foi elaborada a cartilha e selecionará uma gráfica para que o produto seja impresso em papel.

Será estabelecido contato por telefone/ e-mail com os dirigentes das organizações selecionadas, em que será marcada uma reunião para a semana do dia 23 a 27 de junho para apresentação pessoal do material. Essa comunicação será dinâmica e possibilita a eliminação de qualquer dúvida ou questionamento que possa surgir durante a explicação.

4.7 EXECUÇÃO

A cartilha será composta por:

- O que é Ouvidoria;
Explicando, resumidamente, o que é ouvidoria e qual sua finalidade.
- Breve histórico;
Relatando onde tudo começou, a instituição do título *Ombudsman* e a evolução na história até chegar à contemporaneidade.
- O Ouvidor (suas funções, seu papel, seu perfil);
Esclarecendo sua habilidades, competência, perfil e destacando com embasamento no profissional de Relações Públicas.
- A função da Ouvidoria;
Descrevendo em tópicos as funções da Ouvidoria.
- Importância/vantagens para o cliente;
Ressaltando a importância para o cliente, pois é um meio de comunicação, trata manifestações ligadas à empresa, fortalece os princípios da cidadania, etc.
- Importância para a empresa;
Demonstrando a importância para a empresa, explicando que é uma ferramenta de gestão estratégica, gerir riscos, fideliza cliente e é um diferencial mercadológico.
- SAC's e primeiras instâncias x Ouvidoria;
Esclarecendo as diferenças do SAC e das primeiras instâncias da empresa com a Ouvidoria, ressaltando sua importância para resolução de manifestações que fogem do cotidiano da empresa/organização.
- Legalidade;
Destacando algumas leis que dispõem sobre a obrigatoriedade das Ouvidorias, a saber: seguradoras, bancos, cartões de crédito, transporte aéreo e terrestre, operadoras de TV por assinatura, planos de saúde e companhias de água e energia.

4.8 AVALIAÇÃO DO PRODUTO

Critérios de avaliação:

- Qualidade do material (design, impressão e conteúdo informativo)

- Número de exemplares disponibilizados (quantidade impressa x quantidade entregue);
- Contato com os empresários/gestores (meios de acesso);
- Reação, opinião e feedback dos empresários/gestores;

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Trabalho de Conclusão de Curso abordou o tema: A atuação do profissional de Relações Públicas na gestão de uma Ouvidoria na área da saúde. O intuito primordial seria descrever a importância da Ouvidoria no relacionamento com os clientes, destacando o profissional de Relações Públicas como o mais indicado para gerenciar este processo.

Para a elaboração deste trabalho foram utilizadas a pesquisa bibliográfica, a pesquisa em profundidade qualitativa e elaborou-se um produto de Relações Públicas. A pesquisa bibliográfica propiciou embasamento para as afirmações e possibilitou a análise das discussões, dando enriquecimento ao trabalho e permitindo a análise crítica por outras óticas.

A pesquisa qualitativa realizada com profissionais da área de relacionamento com os clientes veio ao encontro dos questionamentos e afirmações do presente trabalho, pois, segundo as entrevistadas, o profissional de Relações Públicas é o mais indicado para gerenciar a comunicação com os públicos da organização e a Ouvidoria pode intensificar este relacionamento e ainda equilibrar os interesses da empresa e do cliente.

O Guia de Ouvidoria foi utilizado como produto de Relações Públicas e sua relevância foi levar as informações da importância do bom relacionamento e como a ouvidoria, sob a gestão do profissional de Relações Públicas, ajuda empresários da região de Bauru à alcançarem tais resultados. De forma clara, objetiva e ilustrativa, o Guia possibilita que os empresários e gestores de organizações de médio e grande porte de Bauru tirem suas dúvidas sobre o que os processos de uma ouvidoria, sua importância e benefícios para a empresa e para o cliente. O produto serve ainda para conscientizar esses empresários sobre a boa comunicação com os clientes e como intensificar o relacionamento com os *stakeholders* da organização.

A partir da análise crítica do presente estudo, considera-se que a ouvidoria é um canal de comunicação entre organizações e seus públicos de interesse e que a possibilita o equilíbrio de interesses/Relações Públicas Excelentes e a compreensão mútua entre as partes, pois a mesma é a representante do cliente na organização e atua como uma segunda instância nas tratativas das ocorrências. Observou-se que os consumidores estão exigindo mais das empresas e que possuem, por meio da evolução da tecnologia e da comunicação diversos meios para buscar informações e, até mesmo, se manifestarem sobre um produtos/serviço, sendo amparadas por diversas leis vigentes em nosso país.

Frente aos novos desafios, as empresas precisam ir ao encontro do cliente, buscando fidelizá-los e atender suas necessidades, nestes aspectos a ouvidoria é um canal para

possibilitar e intensificar o relacionamento com os clientes da organização, pois o cliente precisa sentir-se ouvido, seguro e atendido para continuar acreditando nos serviços da empresa e não optarem por buscar satisfação em outras empresas.

Isto posto, para que haja essa eficiência no atendimento da Ouvidoria, a mesma precisa ser gerenciada por um profissional que compreenda esta realidade e atue de acordo com a necessidade dos clientes e da organização. Como apresentado nesta obra, a atividade de Relações Públicas é primordial na gestão dos relacionamentos construídos por uma Ouvidoria com seus públicos de interesse, pois a mesma propicia ao profissional de Relações Públicas habilidades e conhecimentos essenciais para alcançar esses objetivos. O profissional adquire amplo conhecimento de relacionamento com o cliente, planejamento estratégico, comunicação organizacional integrada, comunicação externa e interna, gestão de crises, entre outros, que o tornam adequado para tratar de forma eficiente e eficaz toda demanda recepcionada.

Levando-se em consideração este perfil estratégico, é importante que o profissional que atue em ouvidoria tenha essas características. Desta maneira, o ouvidor poderá se relacionar com os públicos estratégicos de maneira satisfatória. Sem as habilidades e conhecimentos citados, os profissionais que atuarem em ouvidorias, não estarão preparados para atender as demandas dos clientes.

Acredita-se que os consumidores estão, constantemente, mudando sua forma de relacionar e estão cada dia mais exigentes, por isso, cabe a empresa se atentar e adequar a essas mudanças trabalhando o mais próximo possível dos seus clientes, entendendo e agindo de maneira ágil na tratativa das manifestações. Os clientes não aceitam mais mensagens repetitivas, frias ou comunicações que, simplesmente, informam. Cotidianamente, esses clientes buscam novas formas de se relacionarem e querem se sentir parte da organização, do processo de desenvolvimento da empresa.

Desta forma, o profissional de Relações Públicas deverá aglutinar o conhecimento do perfil dos clientes, dominar as ferramentas de comunicação, conhecer os procedimentos operacionais da organização e as leis que regem a atividade/área de atuação. Sem tais requisitos os profissionais não terão abordagem, argumentação e conhecimento suficiente para tratar as demandas de uma Ouvidoria. A ética deve ser a base deste profissional e suas ações devem ser pautadas no respeito e na coerência.

Por fim, pensa-se que o presente trabalho apresenta, minimamente, a importância da atuação estratégica de do profissional de Relações Públicas em ouvidorias de organizações de

saúde. Espera-se que essas reflexões possam estimular novas pesquisas sobre o assunto e, dessa forma, contribuir para o avanço do conhecimento científico sobre o tema.

REFERÊNCIAS

- ABREU, Claudia Buhamra. Serviço pós-venda: A dimensão esquecida do marketing. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 36, n.3, p. 24-31, jul./ago./set.1996. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v36n3/a04v36n3.pdf>>. Acesso em: 12 abr. 2014.
- ALCADIPANI, Rafael, CRUBELLATE, João Marcelo. **Cultura organizacional:** generalizações improváveis e conceituações imprecisas. *Revista de Administração de Empresas*, São Paul, v. 43, n. 2, p. 67-77. abr./jun. 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v43n2/v43n2a05.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2013.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE OUVIDORRES. Código de Ética do Ouvidor/*Ombudsman*. **ABO Nacional**, 1997. Disponível em: <<http://www.abonacional.org.br/artigo.php?codigo=8>>. Acesso em: 20 fev. 2014.
- BLACKSHAW, Pete. **O cliente é quem manda**. Rio de Janeiro: Sextante, 2010.
- BRASIL. Lei nº. 8.078, de 11 de setembro de 1990. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 12 set. 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18078.htm>. Acesso em: 12 mar. 2014.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Agência Nacional de Saúde Suplementar. **Resolução Normativa – nº 323, de 3 de abril de 2013**. Dispõe sobre a instituição de unidade organizacional específica de ouvidoria pelas operadoras de planos privados de assistência saúde. Disponível em: <http://www.ans.gov.br/index2.php?option=com_legislacao&view=legislacao&task=TextoLei&format=raw&id=2404>. Acesso em: 16 mar. 2014.
- CESCA, Cleusa G. Gimenes; CESCA, Wilson. **Estratégias empresariais diante do novo consumidor:** Relações Públicas e aspectos jurídicos. São Paulo: Summus. 2001.
- CONSELHO FEDERAL DE PROFISSIONAIS DE RELAÇÕES PÚBLICAS. **Resolução Normativa nº 43, de 24 de agosto de 2002**. Define as funções e atividades privativas dos Profissionais de Relações Públicas. Disponível em: <<http://www.conferp.org.br/?p=407>>. Acesso em: 03 nov. 2013.
- DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk (Org.). **Relações Públicas:** planejamento e comunicação. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2012.
- FARIAS, Carlos Antonio F. **Excelência no Atendimento ao Cliente**. 2010. 52 f. Monografia (Especialização em Gestão de Instituições Financeiras). Instituto a Vez do Mestre, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k215995.pdf>. Acesso em: 28 maio 2014.
- FARIAS, Luiz Alberto de (Org.). **Relações Públicas estratégicas:** técnicas, conceitos e instrumentos. São Paulo: Summus, 2011.

FERNANDES, Angela. **O diálogo nas organizações: a ouvidoria interna sob a óptica das Relações Públicas**. 2009. 293 f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, 2009. Disponível em: <http://www.pos.eca.usp.br/sites/default/files/file/bdt/2009/2009-do-fernandes_angela.pdf>. Acesso em: 18 out. 2013.

FERREIRA, Hélio José; SANTOS, Hilma Araújo dos. Afinal, o que é essa tal ouvidoria? **Associação Brasileira de Ouvidores**, 2011. Disponível em: <<http://www.abonacional.org.br/artigo.php?codigo=36>>. Acesso em: 16 mar. 2014.

FREITAS, Ricardo Ferreira; SANTOS, Luciane Lucas dos (Orgs.). **Desafios contemporâneos em comunicação: perspectivas de Relações Públicas**. São Paulo: Summus, 2002.

GOBBI, Aline Brunheroto. **As Relações Públicas em parceria com a ouvidoria e ombudsman: gestão e ajuste para um relacionamento eficaz**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Públicas) – Faculdade em Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC) – UNESP, Bauru, 2011. Disponível em: <http://www.athena.biblioteca.unesp.br/exlibris/bd/tcc/bba/3199/2011/gobbi_ab_tcc_bauru.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2014.

GRUNIG, James E. **A função das Relações Públicas na administração e sua contribuição organizacional e societal**. Tradução: John Franklin Arce. São Bernardo do Campo: Póscom-Umesp, 1º Sem 2003, a. 24, n. 39, p. 67-92. Disponível em: <http://200.144.189.42/ojs/index.php/cs_umesp/article/view/142/102>. Acesso em: 02 nov. 2013.

GUAZELLI, Denize. **As Terminologias e seus Conteúdos. RP e o Ombudsman** – Relacionamento 2.0, Anuário Unesco/Metodista de Comunicação Regional, Ano 12 n.12, p. 159 - 161, jan/dez. 2008/2010. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/AUM/article/view/1022/1067>. Acesso em: 10 mar. 2014.

GUIA DE OUVIDORIAS – BRASIL 2011. Associação Brasileira de Ouvidores (ABO). Disponível em: <http://www.abonacional.org.br/docs/guiaouvidorias.pdf>. Acesso em: 03 nov. 2013.

GRUNIG, James E. , FERRARI, Maria Aparecida. e FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009.

IANNI, Octavio. Globalização: novo paradigma das ciências sociais. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 8, n. 21, p. 147-163. maio/ago.1994. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ea/v8n21/09.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2014.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. **Ouvidoria, lugar privilegiado de Comunicação Organizacional**. In: XXIX CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO. n.29, 2006, Brasília, DF. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2006/resumos/R0922-1.pdf>>. Acesso em: 11 mar. 2014.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida M. Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. Edição revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003.

LEMOS, Else. **Comunicação interna como diferencial em Relações Públicas**. In: FARIAS, Luiz Alberto de (Org). **Relações Públicas estratégicas: Técnicas, conceitos e instrumentos**. São Paulo: Summus, 2011.

LIMA, Chussely Souza. **Ouvidor-gestor: a necessidade da ouvidoria moderna**. UFPE, Recife, 2010. Disponível em: <http://www2.ouvidoria.pe.gov.br/c/document_library/get_file?p_l_id=199119&folderId=201437&name=DLFE-17755.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2013.

MARCONI, J. **Relações Públicas O guia completo**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

MATTELART, Armand. **Globalização da Comunicação**. Bauru: EDUSC, 2000.

PAJOLI, Antonio Carlos La Gambá. **Aspectos do comportamento do consumidor relacionados à proteção e defesa de seus direitos**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, 2º Semestre 1994. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/cad-pesq/arquivos/C00-art03.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2014.

PUHL, Paula Regina (Org.). **Contexto e práticas de Comunicação Social**. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2008.

ROSSI, Jéssica de Cássia, FERRARI, Ana Carolina Levorato, TEXEIRA, Livia Maria Pereira. **O profissional de Relações Públicas como mediador nas relações de consumo: pesquisa quantitativa sobre a marca de suco AdeS**. Dito Efeito, v. 5, n. 4, Jan./Jun. 2013. UTFPR-Campos Curitiba/PR. Disponível em: <<http://revistas.utfpr.edu.br/ct/de/index.php/Ditoefeito/article/view/10/14>>. Acesso em: 03 nov. 2013.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização - do pensamento único à consciência universal**. 6 ed. São Paulo; Rio de Janeiro: Record, 2001.

SINDICATO DOS PROFISSIONAIS DE RELAÇÕES PÚBLICAS NO ESTADO DE SÃO PAULO. **Código de Ética dos Profissionais de Relações Públicas**. Reformulado conforme Resolução CONFERP n. 02/85, de 06/11/1985. Seção Código de Ética. Disponível em: <http://www.sinprorp.org.br/Codigo_de_etica/001.htm>. Acesso em: 20 fev. 2014.

TAVARES, Fernanda Pereira. **A cultura organizacional como um instrumento de poder**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, V, 1, Nº 3, 2º sem./1996. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/Cad-pesq/arquivos/C03-art03.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2013.

VIANNA, Rosélia Araújo. **Relações Públicas e ouvidoria: Cidadania e poder dos públicos**, PUCRS, Porto Alegre, 2008. Disponível em: <http://tede.pucrs.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1344>. Acesso em: 18 out. 2013.

VIEIRA, Roberto. **Relações Públicas:** opção pelo cidadão. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

APÊNDICES

Apêndice A – Roteiro de questão

TCC - A atuação do profissional de Relações Públicas na gestão de uma ouvidoria na área da saúde.

Roteiro de Questões (entrevista em profundidade)

1. Gostaria que comentasse, primeiramente, sobre o seguinte: em termos de qualidade, como você avalia, de modo geral, a comunicação empresarial no Brasil?
2. Para a gestão da comunicação empresarial, qual profissional você julga como mais adequado? Comente sua resposta.
3. Em sua opinião, como as empresas devem gerenciar o relacionamento com os clientes e quais os canais de comunicação mais adequados?
4. Em sua opinião, quais são os benefícios que um bom canal de comunicação tem para os consumidores? Poderia comentar?
5. E quais são os benefícios para a empresa? Poderia comentar?
6. Em relação ao Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) enquanto canal de comunicação, como você o avalia?
7. Outro canal utilizado pelas organizações é a ouvidoria. Considerando a sua formação e experiência profissional, como você avalia esse meio de comunicação?
8. Em sua opinião, a ouvidoria pode equilibrar os interesses e ser a voz dos clientes com a Organização?
9. Diante dos recursos disponíveis ao consumidor (CDC, redes sociais, etc), como isso influencia o comportamento do consumidor na atualidade?

10. Você já passou por algum inconveniente causado por problema com produtos ou serviços de alguma empresa? Poderia comentar quais canais você procurou para resolvê-lo e qual foi o resultado?

11. Gostaria de acrescentar outros comentários sobre o tema?

Apêndice B - CARTILHA

ANEXOS

Anexo A – Resolução Normativa Nº 323

RESOLUÇÃO NORMATIVA - RN Nº 323, DE 3 DE ABRIL DE 2013

Dispõe sobre a instituição de unidade organizacional específica de ouvidoria pelas operadoras de planos privados de assistência saúde.

A Diretoria Colegiada da Agência Nacional de Saúde Suplementar - ANS, em vista do que dispõem os arts. 1º, 3º, 4º, incisos XXXVII e XLI, e 10, inciso II, todos da Lei 9.961, de 28 de janeiro de 2000; o art. 1º, § 4º, art. 2º, e art. 3º, incisos XIX e XXIV, todos do Anexo I, do Decreto nº 3.327, de 5 de janeiro de 2000; e o art. 86, inciso II, alínea "a", da Resolução Normativa - RN nº 197, de 16 de julho de 2009, em reunião realizada em 14 de março de 2013, adotou a seguinte Resolução Normativa - RN e eu, Diretor-Presidente, determino sua publicação.

Art. 1º As operadoras de planos privados de assistência à saúde devem instituir unidade organizacional de ouvidoria, com a atribuição de assegurar a estrita observância das normas legais e regulamentares relativas aos direitos do beneficiário.

§ 1º A Ouvidoria tem por objetivo acolher as manifestações dos beneficiários, tais como elogios, sugestões, consultas e reclamações, de modo a tentar resolver conflitos que surjam no atendimento ao público, e subsidiar aperfeiçoamento dos processos de trabalho da operadora, buscando sanar eventuais deficiências ou falhas em seu funcionamento.

§ 2º A Ouvidoria é unidade de segunda instância, podendo solicitar o número do protocolo da reclamação ou manifestação registrada anteriormente junto ao Serviço de Atendimento ao Cliente ou unidade organizacional equivalente da Operadora.

§ 3º A falta do número de protocolo da reclamação ou a falta do número de registro da manifestação junto ao Serviço de Atendimento ao Cliente, ou à unidade organizacional equivalente, não impedirá o acesso do beneficiário à Ouvidoria.

§ 4º A estrutura da unidade organizacional de Ouvidoria deve ser capaz de atender o número de beneficiários vinculados à operadora, bem como deve guardar compatibilidade com a

natureza, a quantidade e a complexidade dos produtos, serviços, atividades, processos e sistemas de cada operadora.

Art. 2º A fim de garantir efetividade da Ouvidoria, a operadora deve:

I - dar ampla divulgação sobre a existência da unidade organizacional específica de Ouvidoria, bem como fornecer informações completas sobre sua finalidade, competência, atribuições, prazos para resposta às demandas apresentadas, forma de utilização e canais de acesso para registro e acompanhamento das demandas;

II - garantir o acesso dos beneficiários ao atendimento da Ouvidoria de forma ágil e eficaz; e

III - oferecer atendimento, no mínimo, em dias úteis, e em horário comercial.

Parágrafo único. A divulgação de que trata o inciso I poderá ser feita por meio de materiais publicitários de caráter institucional, tais como, mala direta, folhetos, boletos de pagamento, livretos, anúncios impressos, endereço eletrônico na Internet, pôster e congêneres, dentre outros, utilizados para difundir os produtos e serviços da operadora.

Art. 3º Na estruturação da unidade organizacional específica de Ouvidoria deverão ser observados os seguintes requisitos, cumulativamente:

I - vinculação ao representante legal da operadora, respeitada a estrutura organizacional de cada operadora;

II - designação de pessoa para exercício da atividade de ouvidor, não cumulável com a atividade de gestão do atendimento ao beneficiário da operadora, ressalvada a hipótese do art. 8º.

III - constituição de equipe de trabalho, capaz de atender o fluxo de demandas, com dedicação exclusiva para exercício na unidade;

IV - instituição de canal ou de canais específicos para atendimento;

V - instituição de protocolo específico para registro do atendimento realizado pela Ouvidoria;

VI - fixação de prazo máximo não superior a 7 (sete) dias úteis para resposta conclusiva às demandas dos beneficiários, sendo admitida a pactuação junto ao beneficiário de prazo maior,

não superior a 30 (trinta) dias úteis, nos casos excepcionais ou de maior complexidade, devidamente justificados; e

VII - garantia de acesso pela Ouvidoria às informações de quaisquer áreas técnico-operacional da operadora.

§ 1º Poderão ser utilizados como canal de acesso à Ouvidoria o atendimento via formulário eletrônico, e-mail corporativo, contato telefônico, com ou sem 0800, correspondência escrita e/ou atendimento presencial, dentre outros.

§ 2º Não poderá ser admitido como canal único de acesso o atendimento telefônico não gratuito.

§ 3º A estrutura dos canais de acesso à Ouvidoria poderão ser compartilhados com os demais canais de atendimento ou relacionamento da operadora.

§ 4º As informações sigilosas ou restritas do beneficiário, constantes dos registros da operadora, somente serão disponibilizadas à Ouvidoria quando autorizado previamente pelo próprio beneficiário.

Art. 4º Sem prejuízo do disposto no artigo anterior, constituem atribuições da Ouvidoria:

I - receber, registrar, instruir, analisar e dar tratamento formal e adequado às manifestações dos beneficiários, em especial àquelas que não foram solucionadas pelo atendimento habitual realizado pelas unidades de atendimento, presenciais ou remotas da operadora;

II - prestar os esclarecimentos necessários e dar ciência aos beneficiários sobre o andamento de suas demandas e das providências adotadas;

III - informar aos beneficiários o prazo previsto para resposta à demanda apresentada, conforme previsto no inciso VI do artigo 3º;

IV - fornecer resposta às demandas dos beneficiários, no prazo estabelecido;

V - receber demandas dos órgãos e associações de defesa do consumidor, respondendo-as formalmente; e

VI - apresentar ao representante legal da operadora, ao fim de cada exercício anual ou quando oportuno, relatório estatístico e analítico do atendimento, contendo no mínimo:

- a) dados e informações sobre que a Ouvidoria recebeu no período, contudo, apresentado em bases mensais e anuais comparadas com o mesmo período do ano anterior;
- b) ações desenvolvidas pela Ouvidoria;
- c) recomendações de medidas corretivas e de melhoria do processo de trabalho da operadora.

§ 1º A operadora deverá encaminhar a Ouvidoria da ANS, o relatório de que trata o inciso VI, ao final de cada ano civil, bem como mantê-lo à disposição da ANS, pelo prazo de cinco anos.

§ 2º O serviço prestado pela Ouvidoria aos beneficiários deve ser gratuito.

Art. 5º O representante legal da operadora deve expedir ato interno em que constará, de forma expressa, as seguintes disposições, no mínimo:

I - criação de condições adequadas para o funcionamento da Ouvidoria, bem como para que sua atuação seja pautada pela ética, transparência, independência, imparcialidade e isenção;

II - garantia de acesso da Ouvidoria às informações necessárias para a elaboração de resposta adequada às demandas recebidas, com total apoio administrativo, podendo requisitar informações e documentos para o exercício de suas atividades; e

III - previsão das hipóteses de impedimentos e substituições do Ouvidor, garantindo um substituto para os casos de férias, ausências temporárias e licenças, com vistas a assegurar a continuidade do serviço.

Art. 6º A operadora deve informar à Ouvidoria da ANS, no prazo de 30 (trinta) dias, a contar da vigência desta RN, o nome de seu ouvidor e seu substituto, os respectivos meios de contato, bem como deverá proceder ao cadastramento da respectiva unidade, nos termos de formulário que estará disponível no endereço eletrônico da ANS na Internet.

§ 1º Para manutenção da regularidade, as operadoras deverão cientificar a ANS sobre quaisquer alterações das informações prestadas por ocasião do cadastramento referido no

caput deste artigo, inclusive com o envio, quando se fizer necessário, de novos documentos, no prazo de 30 (trinta) dias, a contar da ocorrência da alteração.

Art. 7º A Ouvidoria deverá manter sistema de controle atualizado das demandas recebidas, de forma que possam ser evidenciados o histórico de atendimentos e os dados de identificação dos clientes e beneficiários de produtos e serviços, com toda a documentação e as providências adotadas, resguardando sigilo das informações.

Art. 8º As operadoras com número de beneficiários inferior a 20 (vinte) mil e as operadoras exclusivamente odontológicas com número de beneficiários entre 20 (vinte) mil e 100 (cem) mil, estão obrigadas tão somente a designar um representante institucional para exercício das atribuições de ouvidor, ficando dispensadas de criar unidade organizacional específica de Ouvidoria, observado, no entanto, as demais regras desta RN.

§ 1º As operadoras referidas no caput poderão designar como representante institucional a respectiva entidade de representação, por meio de termo expresso e assinado, que deverá ser informado na forma do art. 6º.

§ 2º A representação que trata o § 1º deste artigo não afasta a responsabilidade da operadora pelo cumprimento do disposto nesta Resolução.

Art. 9º As operadoras que fazem parte de grupo econômico podem instituir Ouvidoria única, que poderá atuar em nome dos integrantes do grupo, desde que o beneficiário possa identificar que está sendo atendido por sua operadora.

Art. 10. Esta Resolução entra em vigor em 180 (cento e oitenta) dias após a data de sua publicação para operadoras com número igual ou superior a 100 (cem) mil beneficiários, e em 365 (trezentos e sessenta e cinco) dias após a data de sua publicação para operadoras com número inferior a 100(cem) mil beneficiários.

ANDRE LONGO ARAÚJO DE MELO

Diretor Presidente

Anexo B – Código de Ética do Ouvidor/ *Ombudsman*

CÓDIGO DE ÉTICA DO OUVIDOR/ OMBUDSMAN

Proposta aprovada na Assembléia Geral Extraordinária, convocada para essa finalidade, realizada em Fortaleza - CE, no dia 19/12/97. Considerando que, a natureza da atividade da Ouvidoria está diretamente ligada à compreensão e respeito às necessidades, direitos e valores das pessoas.

Considerando que, por necessidades, direitos e valores entende-se não apenas questões materiais, mas também questões de ordem moral, intelectual e social, e que direitos só têm valor quando efetivamente reconhecidos.

Considerando que, no desempenho de suas atividades profissionais e dependendo da forma como essas sejam desempenhadas, os Ouvidores/Ombudsman podem efetivamente fazer aplicar, alcançando esses direitos.

Considerando que, a função do Ouvidor/Ombudsman visa o aperfeiçoamento do Estado, da Empresa, a busca da eficiência e da austeridade administrativa.

Finalmente, considerando que, no exercício das suas atividades os Ouvidores/Ombudsman devem defender intransigentemente os direitos inerentes da pessoa humana, balizando suas ações por princípios éticos, morais e constitucionais.

Os membros da ABO - Associação Brasileira de Ouvidores resolvem instituir o Código de Ética, nos termos enumerados a seguir:

1. Preservar e respeitar os princípios da "Declaração Universal dos Direitos Humanos, da Constituição Federal e das Constituições Estaduais".
2. Estabelecer canais de comunicação de forma aberta, honesta e objetiva, procurando sempre facilitar e agilizar as informações.
3. Agir com transparência, integridade e respeito.
4. Atuar com agilidade e precisão.

5. Respeitar toda e qualquer pessoa, preservando sua dignidade e identidade.
6. Reconhecer a diversidade de opiniões, preservando o direito de livre expressão e julgamento de cada pessoa.
7. Exercer suas atividades com independência e autonomia.
8. Ouvir seu representado com paciência, compreensão, ausência de pré-julgamento e de todo e qualquer preconceito.
9. Resguardar o sigilo das informações.
10. Facilitar o acesso à Ouvidoria, simplificando seus procedimentos, agindo com imparcialidade e justiça.
11. Responder ao representado no menor prazo possível, com clareza e objetividade.
12. Atender com cortesia e respeito as pessoas.
13. Buscar a constante melhoria das suas práticas, utilizando eficaz e eficientemente os recursos colocados à sua disposição.
14. Atuar de modo diligente e fiel no exercício de seus deveres e responsabilidades.
15. Promover a reparação do erro cometido contra o seu representado.
16. Buscar a correção dos procedimentos errados, evitando a sua repetição, estimulando, persistentemente, a melhoria da qualidade na administração em que estiver atuando.
17. Promover a justiça e a defesa dos interesses legítimos dos cidadãos.
18. Jamais utilizar a função de Ouvidor para atividades de natureza político-partidária ou auferir vantagens pessoais e/ou econômicas.
19. Respeitar e fazer cumprir as disposições constantes no "Código de Ética", sob pena de sofrer as sanções, que poderão ser de advertência, suspensão ou expulsão dos quadros associativos, conforme a gravidade da conduta praticada, devendo a sua aplicação ser comunicada ao Órgão ou Empresa na qual o Ouvidor exerça suas atividades.

20. As sanções serão impostas pela Diretoria Executiva da ABO, ex-ofício ou mediante representação, com direito a recurso ao Conselho Deliberativo, em prazo de 15 dias após a imposição da penalidade aos membros do quadro associativo.
21. As Seções Estaduais poderão ter o seu "Código de Ética e Conduta", que deverão ser submetidos à apreciação do Conselho Deliberativo da ABO.
22. As sanções impostas pelas Seções Estaduais da ABO poderão ser objeto de recurso ao Conselho Deliberativo da ABO, no prazo de 15 dias.
23. Os procedimentos para a avaliação e aplicação das sanções serão definidos por Resolução da Diretoria Executiva.

Fortaleza, 19 de dezembro de 1997

Anexo C – Código de Ética dos Profissionais de Relações Públicas

CÓDIGO DE ÉTICA DOS PROFISSIONAIS DE RELAÇÕES PÚBLICAS*Reformulado conforme Resolução**CONFERP nº 02/85, de 06/11/85***Princípios Fundamentais**

I – Somente pode intitular-se profissional de Relações Públicas e, nesta qualidade, exercer a profissão no Brasil, a pessoa física ou jurídica legalmente credenciada nos termos da Lei em vigor.

II– O profissional de Relações Públicas baseia seu trabalho no respeito aos princípios da "Declaração Universal dos Direitos do Homem".

III– O profissional de Relações Públicas, em seu trabalho individual ou em sua equipe, procurará sempre desenvolver o sentido de sua responsabilidade profissional, através do aperfeiçoamento de seus conhecimentos e procedimentos éticos, pela melhoria constante de sua competência científica e técnica e no efetivo compromisso com a sociedade brasileira.

IV – O profissional de Relações Públicas deve empenhar-se para criar estruturas e canais de comunicação que favoreçam o diálogo e a livre circulação de informações.

SEÇÃO I**Das Responsabilidades Gerais:**

Artigo 1º- São deveres fundamentais do profissional de Relações Públicas:

- a. Esforçar-se para obter eficiência máxima em seus serviços, procurando sempre se atualizar nos estudos da Comunicação Social e de outras áreas de conhecimento.
- b. Assumir responsabilidades somente por tarefas para as quais esteja capacitado, reconhecendo suas limitações e renunciando a trabalho que possa ser por elas prejudicado.
- c. Colaborar com os cursos de formação de profissionais em Relações Públicas, notadamente ao aconselhamento e orientação aos futuros profissionais.

Artigo 2º- Ao profissional de Relações Públicas é vedado:

- a. Utilizar qualquer método, meio ou técnica para criar motivações inconscientes que, privando a pessoa do seu livre arbítrio, lhe tirem a responsabilidade de seus atos.
- b. Desviar para atendimento particular próprio, com finalidade lucrativa, clientes que tenha atendido em virtude de sua função técnica em organizações diversas.
- c. Acumpliciar-se com pessoas que exerçam ilegalmente a profissão de Relações Públicas.
- d. Disseminar informações falsas ou enganosas ou permitir a difusão de notícias que não possam ser comprovadas por meio de fatos conhecidos e demonstráveis.
- e. Admitir práticas que possam levar a corromper ou a comprometer a integridade dos canais de comunicação ou o exercício da profissão.
- f. Divulgar informações inverídicas da organização que representa.

SEÇÃO II

Das Relações com o Empregador:

Artigo 3º- O profissional de Relações Públicas, ao ingressar em uma organização como empregado, deve considerar os objetivos, a filosofia e os padrões gerais desta, tornando-se interdito o contrato de trabalho sempre que normas, políticas e costumes até vigentes contrariem sua consciência profissional, bem como os princípios e regras deste código.

SEÇÃO III

Das Relações com o Cliente:

Artigo 4º- Define-se como cliente a pessoa, entidade ou organização a quem o profissional de Relações Públicas – como profissional liberal ou empresa de Relações Públicas – presta serviços profissionais.

Artigo 5º- São deveres do profissional de Relações Públicas, nas suas relações com os clientes:

- a. Dar ao cliente informações concernentes ao trabalho a ser realizado, definindo bem seus compromissos e responsabilidades profissionais, a fim de que ele possa decidir-se pela aceitação ou recusa da proposta dos serviços profissionais;
- b. Esclarecer ao cliente, no caso de atendimento em equipe, a definição e qualificação profissional dos demais membros desta, seus papéis e suas responsabilidades;
- c. Limitar o número de seus clientes às condições de trabalho eficiente;
- d. Sugerir ao cliente serviços de outros colegas sempre que se impuser a necessidade de prosseguimento dos serviços prestados, e estes, por motivos ponderáveis, não puderam ser continuados por quem os assumiu inicialmente;
- e. Entrar em entendimentos com seu substituto comunicando-lhe as informações necessárias à boa continuidade dos trabalhos, quando se caracterizar a situação mencionada no item anterior.

Artigo 6º- É vedado ao profissional de Relações Públicas atender clientes concorrentes, sem prévia autorização das partes atendidas.

Artigo 7º- Não deve o profissional de Relações Públicas aceitar contrato em circunstâncias que atinjam a dignidade da profissão e os princípios e normas do presente Código.

SEÇÃO IV

Dos Honorários Profissionais:

Artigo 8º- Os honorários e salários devem ser fixados por escrito, antes do início do trabalho a ser realizado, levando-se em consideração, entre outros:

1. Vulto, dificuldade, complexidade, pressão de tempo e relevância dos trabalhos a executar;
2. Necessidade de ficar impedido ou proibido de realizar outros trabalhos paralelos;
3. As vantagens que, do trabalho, se beneficiará o cliente;
4. A forma e as condições de reajuste;

5. O fato de se tratar de um cliente eventual, temporário ou permanente;

6. A necessidade de locomoção na própria cidade ou para outras cidades do Estado ou do País.

Artigo 9º- O profissional de Relações Públicas só poderá promover, publicamente, a divulgação de seus serviços com exatidão e dignidade, limitando-se a informar, objetivamente, suas habilidades, qualificações e condições de atendimento.

Artigo 10 - Na fixação dos valores deve se levar em conta o caráter social da profissão. Em casos de entidades filantrópicas ou representativas de movimentos comunitários, o profissional deve contribuir sem visar lucro pessoal, com as atribuições específicas de Relações Públicas, comunicando ao CONRERP de sua Região as ações por ele praticadas.

SEÇÃO V

Das Relações com os Colegas

Artigo 11 - O profissional das Relações Públicas deve ter para com seus colegas a consideração e a solidariedade que fortaleçam a harmonia e o bom conceito da classe.

Artigo 12 - O profissional de Relações Públicas não atenderá cliente que esteja sendo assistido por outro colega, salvo nas seguintes condições:

a. a pedido desse colega;

b. quando informado, seguramente, da interrupção definitiva do atendimento prestado pelo colega.

Artigo 13 - O profissional de Relações Públicas não pleiteará para si emprego, cargo ou função que esteja sendo exercido por outro profissional de Relações Públicas.

Artigo 14 - O profissional de Relações Públicas não deverá, em função do espírito de solidariedade, ser conivente com erro, contravenção penal ou infração a este Código de Ética praticado por outro colega.

Artigo 15 - A crítica a trabalhos desenvolvidos por colegas deverá ser sempre objetiva, construtiva, comprovável e de inteira responsabilidade de seu autor, respeitando sua honra e dignidade.

SEÇÃO VI

Das Relações com Entidades de Classe:

Artigo 16 - O profissional de Relações Públicas deverá prestigiar as entidades profissionais e científicas que tenham por finalidade a defesa da dignidade e dos direitos profissionais, a difusão e o aprimoramento das Relações Públicas e da Comunicação Social, a harmonia e a coesão de sua categoria social.

Artigo 17 - O profissional de Relações Públicas deverá apoiar as iniciativas e os movimentos legítimos de defesa dos interesses da classe, tendo participação efetiva através de seus órgãos representativos.

Artigo 18 - O profissional de Relações Públicas deverá cumprir com as suas obrigações junto às entidades de classe, às quais se associar espontaneamente ou por força de Lei, inclusive no que se refere ao pagamento de anuidades, taxas e emolumentos legalmente estabelecidos.

SEÇÃO VII

Das Relações com a Justiça

Artigo 19 - O profissional de Relações Públicas, no exercício legal da profissão, pode ser nomeado perito para esclarecer a Justiça em matéria de sua competência.

Parágrafo Único: – O profissional de Relações Públicas deve escusar-se de funcionar em perícia que escape à sua competência ou por motivos de força maior, desde que dê a devida consideração à autoridade que o nomeou.

Artigo 20 - O profissional de Relações Públicas tem por obrigação servir imparcialmente à Justiça, mesmo quando um colega for parte envolvida na questão.

Artigo 21 - O profissional de Relações Públicas deverá agir com absoluta isenção, limitando-se à exposição do que tiver conhecimento através da análise e observação do material apresentado e não ultrapassando, no parecer, a esfera de suas atribuições.

Artigo 22 - O profissional de Relações Públicas deverá levar ao conhecimento da autoridade que o nomeou a impossibilidade de formular parecer conclusivo, face à recusa do profissional em julgamento, em fornecer-lhe dados necessários à análise.

Artigo 23 - É vedado ao profissional de Relações Públicas:

- a. Ser perito do seu cliente;
- b. Funcionar em perícia em que sejam parte parente até o segundo grau, ou afim, amigo ou inimigo e concorrente de cliente seu;
- c. Valer-se do cargo que exerce, ou dos laços de parentesco ou amizade para pleitear ser nomeado perito.

SEÇÃO VIII

Do Sigilo Profissional

Artigo 24 - O profissional de Relações Públicas guardará sigilo das ações que lhe forem confiadas em razão de seu ofício e não poderá ser obrigado à revelação de seus assuntos que possam ser lesivos a seus clientes, empregadores ou ferir a sua lealdade para com eles em funções que venham a exercer posteriormente.

Artigo 25 - Quando o profissional de Relações Públicas faz parte de uma equipe, o cliente deverá ser informado de que seus membros poderão ter acesso a material referente aos projetos de ações.

Artigo 26 - Nos casos de perícia, o profissional de Relações Públicas deverá tomar todas as precauções para que, servindo à autoridade que o designou, não venha a expor indevida e desnecessariamente ações do caso em análise.

Artigo 27 - A quebra de sigilo é necessária quando se tratar de fato delituoso, previsto em lei, e a gravidade de suas conseqüências, para os públicos envolvidos possam criar para o Profissional de Relações Públicas o imperativo de consciência de denunciar o fato.

SEÇÃO IX

Das Relações Políticas e do exercício do Lobby:

Artigo 28 - Defender a livre manifestação do pensamento, a democratização e a popularização das informações e o aprimoramento de novas técnicas de debates é função obrigatória do profissional de Relações Públicas.

Artigo 29 - No exercício de Lobby o profissional de Relações Públicas deve se ater as áreas de sua competência, obedecendo as normas que regem a matéria emanadas pelo Congresso Nacional, pelas Assembléias Legislativas Estaduais e pelas Câmaras Municipais.

Artigo 30 - É vedado ao profissional de Relações Públicas utilizar-se de métodos ou processo escusos, para forçar quem quer que seja a aprovar matéria controversa ou projetos, ações e planejamentos, que favoreçam os seus propósitos.

SEÇÃO X

Da Observância, Aplicação e Vigência do Código de Ética:

Artigo 31 - Cumprir e fazer cumprir este código é dever de todos os profissionais de Relações Públicas.

Artigo 32 - O Conselho Federal e os Regionais de profissionais de Relações Públicas manterão Comissão de Ética para:

- Assessorar na aplicação do Código;
- Julgar as infrações cometidas e casos omissos, *ad referendum* de seus respectivos plenários.

Artigo 33 - As normas deste Código são aplicadas às pessoas físicas e jurídicas, que exerçam a atividade profissional de Relações Públicas.

Artigo 34 - As infrações a este Código de Ética profissional poderão acarretar penalidades várias, desde multa até cassação de Registro Profissional.

Artigo 35 - Cabe ao profissional de Relações Públicas denunciar aos seus Conselhos Regionais qualquer pessoa que esteja exercendo a profissão sem respectivo registro, infringindo a legislação ou os artigos deste Código.

Artigo 36 - Cabe ao profissional de Relações Públicas docentes, supervisores, esclarecer, informar e orientar os estudantes quanto aos princípios e normas contidas neste Código.

Artigo 37 - Compete ao Conselho Federal formar jurisprudência quanto aos casos omissos, ouvindo os Regionais, e fazê-la incorporar a este Código.

Artigo 38 - O presente Código entrará em vigor em todo o território nacional a partir de sua publicação no Diário Oficial da União.